



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
ESCUELA DE POST GRADO

TESIS

**INFLUENCIA DEL LIDERAZGO EN EL CLIMA LABORAL DEL
PERSONAL DE ENFERMERÍA EN HOSPITALIZACIÓN DEL
HOSPITAL REGIONAL CAJAMARCA, 2014.**

PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER

EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

AUTORA

Br. EDITH ROSABEL VEGA SAUCEDO

ASESORA

DRA. MARINA CAJÁN VILLANUEVA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

CALIDAD DE LAS PRESTACIONES ASISTENCIALES

CHICLAYO – PERÚ

2017

Página de jurado

Dra. Nemesio Nuñez Rojas
PRESIDENTE

Dra. Susana Renee Toso de Vera
SECRETARIA

Dra. Marina Caján Villanueva
VOCAL

Cajamarca, Marzo del 2017

DEDICATORIA

A Dios.

Por permitirme llegar hasta este punto y darme salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mis padres.

Ramón y Teófila, por apoyarme en todo momento, por sus consejos, valores, sus ejemplos de perseverancia, por la motivación y apoyo inmutable que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada por su amor.

A mis hermanos.

Sergio, Félix, Mónica y Deivy, quienes con su amor y cariño, fortalecen mi camino y me dan fuerza para seguir adelante.

EDITH ROSABEL

AGRADECIMIENTO

A Dios por proporcionarme la fortaleza necesaria para seguir siempre adelante, a pesar de las dificultades, y colocarme en el mejor camino iluminando cada acción de mi vida.

Mi profundo y sincero agradecimiento a mis padres y hermanos por ser el eje fundamental en todo lo que soy, en toda mi formación, tanto académica, como en la vida, por su incondicional apoyo a través del tiempo.

Mi agradecimiento a mis maestros de la Universidad César Vallejo y a mis amigos, quienes me brindaron sus conocimientos y sugerencias para emprender el camino de la superación.

A todos que de una u otra manera contribuyeron a la realización de esta investigación.

EDITH ROSABEL

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado Calificador y lectores, de conformidad con los Lineamientos técnicos establecidos en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad “César Vallejo”, presento a vuestra consideración el Informe de Investigación titulado: **“Influencia del liderazgo en el clima laboral del personal de enfermería de los servicios de hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca, 2014”** con la finalidad de obtener el Grado de Magister en Gestión de los Servicios de la Salud.

La investigación obedece en que hoy en día los profesionales de enfermería deben responder a las políticas de salud que exigen profesionales con pensamiento crítico y reflexivo, con capacidad de incursionar en los diversos ámbitos, donde se requiere una atención de calidad fundamentada; con injerencia en la toma de decisiones con una visión amplia de certidumbre hacia el futuro, con habilidades técnicas, humanas y conceptuales para anticiparse a las necesidades de sus seguidores y obtener un alto grado de satisfacción por la actuación protagónica; además de actuar como líder en todos los niveles y principalmente en aquellas que proporcionan la atención directa al paciente, aplicando un estilo de liderazgo de tal manera que logre su propia satisfacción y de quienes se encuentran a su alrededor.

En consecuencia, presento la presente investigación confiando en que sabrán recocer, en forma justa el mérito de la presente investigación, agradeciéndoles por anticipado las sugerencias y apreciaciones que se sirvan hacer al respecto.

LA AUTORA

DECLARACION DE AUTENTICIDAD

Yo **Edith Rosabel Vega Saucedo** con DNI N° 40593875 a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Post Grado, Universidad César Vallejo

Así mismo, declaro bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, Marzo del 2017

Edith Rosabel Vega Saucedo

ÍNDICE ÍNDICE

	Pág.
HOJA DE JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
PRESENTACIÓN	v
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	vi
ÍNDICE	vii
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN	xii

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1	Planteamiento del problema	16
1.2	Formulación de problema	19
1.3	Justificación	19
1.4	Antecedentes	20
1.5	Objetivos	23
	1.5.1. General	23
	1.5.2. Específicos	23

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1	Teorías sobre liderazgo	25
	2.1.1. Teoría de liderazgo de David Fischman	25

2.1.2. Teoría de relaciones humanas de Elton Mayo	26
2.1.3. Teoría del liderazgo participativo de Rensis Likert	27
2.1.4. Teoría de Maslow	29
2.1.5. Teoría sobre el clima laboral de McGregor	30
2.2. Liderazgo	30
2.2.1. Definición	30
2.2.2. Importancia del liderazgo	32
2.2.3. Estilos de liderazgo	32
2.2.4. El perfil del líder	33
2.2.5. Características del líder	34
2.3. Clima laboral	36
2.3.1. Definición	36
2.3.2. Factores que afectan en el clima laboral	36
2.3.3. Variables del clima laboral	37
2.3.4. Dimensiones del clima laboral	37
2.3.5. Clima laboral bajo la influencia del liderazgo	38
2.3.6. Liderazgo y trabajo en equipo	39
2.3.7. Ventajas del trabajo en equipo	39
2.4. Marco conceptual	40

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Hipótesis	43
3.2 Definición de las variables	43
3.3 Metodología	45
3.3.1. Tipo de investigación	45

3.3.2. Diseño de investigación	45
3.4. Población y Muestra	46
3.5 Método de investigación	47
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	48
3.7. Métodos de análisis de datos	49
3.8 Aspectos éticos	52

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Presentación y análisis de la información	55
4.2. Discusión de resultados	63
Conclusiones y sugerencias	67
Referencias Bibliográficas	69

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Cuadro N° 01: Operacionalización de variables	44
Cuadro N° 02: Descripción del instrumento	45
Tabla 1. Distribución de personal de enfermería en hospitalización según tipo de líder y clima laboral. Hospital Regional de Cajamarca.	55
Tabla 2: Distribución del personal de enfermería en hospitalización según estilo de líder. Hospital Regional de Cajamarca	56
Tabla 3: Distribución del personal de enfermería en hospitalización según Evaluación de Clima laboral. Hospital Regional de Cajamarca	57
Tabla 4: Distribución del personal de enfermería en hospitalización en Evaluación de Clima laboral según la variable de Cultura de la Organización. Hospital Regional de Cajamarca	58
Tabla 5: Distribución del personal de enfermería en hospitalización en Evaluación de Clima laboral según la variable de diseño organizacional. Hospital Regional de Cajamarca	59
Tabla 6: Distribución del personal de enfermería en hospitalización en Evaluación de Clima laboral según la variable de potencial humano. Hospital Regional de Cajamarca	60

RESUMEN

Hablar sobre liderazgo y clima laboral hoy en día es estar muy a la vanguardia, son el motor de las instituciones públicas y privadas; y en salud es un tema muy sensible, es por ello que cobra importancia esta investigación titulada: *“Influencia del liderazgo en el clima laboral del personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional Cajamarca, 2014.”* La muestra se trabajó en base a cincuenta y cinco profesionales de enfermería del área de hospitalización, ya que es un área muy sensible para el trato con el paciente y personal que labora en el Hospital Regional de Cajamarca. El procesamiento de datos se basó en el aplicativo de Ministerio de Salud de la Dirección de Salud de las Personas, Dirección de Calidad. El resultado se encontró que se acepta la hipótesis alterna por lo que el liderazgo influye en el clima laboral del personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca, 2014. Así mismo el liderazgo influye en el clima laboral del personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca. El estilo de líder democrático es el predominante con 89.1% y en este grupo la evaluación de clima laboral es por mejorar con 52,7% y saludable con 47.3%; no se encontró clima laboral saludable en estilo autoritario, ni liberal. El 1.8% es de estilo autoritario; y el 9.1% son de estilo liberal.

Palabras clave: Liderazgo, Clima Laboral, Enfermería.

ABSTRACT

Talking about leadership and working climate today is to be very at the forefront, they are the engine of public and private institutions; and in health is a very sensitive issue, that is why it is important this research titled: "*Influence of leadership in the work environment of nursing staff in hospitalization of the Cajamarca Regional Hospital, 2014*". The sample was worked from fifty five nurses hospital area because it is very sensitive to treatment with patients and coworkers area. Data processing was based on the application of Ministry of Health of the Health of People, Quality Manage. The result was found that the alternative hypothesis so the leadership influences the work environment of nurses in inpatient Regional Hospital of Cajamarca, 2014 accepted the leadership influences the work environment of nurses in inpatient Regional Hospital Cajamarca. The style is the predominant democratic leader with 89.1% in this group and the work climate assessment is to improve with 52.7% with 47.3% and healthy; unhealthy working environment was found, liberal or authoritarian style. 1.8% is authoritarian style; and 9.1% are liberal style. We hope this study will be to the benefit of my institution other to improve our work environment.

Keywords: Leadership, Work Environment, Nursing.

INTRODUCCIÓN

El sector salud es una institución donde básicamente su producto son los servicios, los cuales están dirigidos a las personas, y su recurso más sensible son las personas, este recurso es el elemento más sensible de la organización, en donde el rendimiento de los colaboradores interviene en la calidad y optimización de los servicios que se brindan, un personal motivado trabaja en equipo y se convierte en el pilar de una organización

Es así que el personal de enfermería como líder debe considerar de manera sobresaliente la motivación a sus seguidores, puesto que en la medida que sepa motivarlos logrará reafirmar o cambiar su conducta, con mayor cooperación y rendimiento en sus actividades, para que estas sean de calidad técnica y humana, lo que se considera un compromiso de los trabajadores de la salud y enfrentar las situaciones que se presentan debido a los cambios en la pirámide poblacional, la presencia de enfermedades, de la transición epidemiológica, y de los grupos más vulnerables; para lo que se requiere de personal competente, responsable y comprometido con la institución y los usuarios de los servicios de salud.

Sin embargo en algunos hospitales y Policlínicos de la Región Cajamarca se observa la falta de liderazgo en el personal de enfermería requerido para el ejercicio de su función, para lo cual se formuló la interrogante: ¿Cuál es la influencia del liderazgo en el clima laboral del personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca, 2014?; lo que conlleva a tener como objetivo general, determinar la influencia del liderazgo en el clima laboral del personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca.

En tal sentido para el efecto y brindar una mejor comprensión de la investigación se ha estructurado en cuatro capítulos:

El capítulo I, está referido al Planteamiento del Problema en sus diferentes contextos, se formula el problema, además se explica la justificación, estudios previos en base a las dos variables; se formularon los objetivos, sirviendo de guía en el desarrollo del presente estudio.

El capítulo II, se muestra el Marco Teórico con los contenidos referentes a las variables; se incluye teoría del liderazgo y del clima laboral, con sus respectivas definiciones.

El Capítulo III, se presenta el Marco Metodológico, en donde se presenta las hipótesis, las variables y su operacionalización, el tipo de estudio, el diseño, la población y muestra, método de investigación, las técnicas e instrumentos utilizados y el método de análisis de los datos.

El Capítulo IV, corresponde a los Resultados de la investigación, donde se evidencia la sistematización del trabajo de campo mediante tablas y gráficos, juntamente con sus interpretaciones, además se presenta la Discusión de resultados.

Finalmente se presenta las Conclusiones y Sugerencias a las que llegamos en donde se ve concretado el trabajo y el propósito del mismo. Finalmente se presenta las referencias bibliográficas y anexos correspondientes.

LA AUTORA

CAPÍTULO I:
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Los seres humanos están obligados a adaptarse continuamente a una gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades en sus diversas dimensiones , destacando la importancia de mantener un equilibrio emocional, necesidades filosóficas, seguridad de pertenecer a un grupo social, de autoestima, de auto regulación y esto se puede lograr en un buen clima institucional.

La gestión de una institución y/o empresa, supone atención a un número importante de frentes, pudiendo cada uno de ellos llegar a ser determinantes en el éxito o fracaso de la Gestión Global, entre todos resulta muy especialmente destacable el clima institucional. Banda (2002)

El clima laboral está estrechamente ligado con la motivación de los miembros de la institución; si la motivación de estos es elevada, entonces el clima laboral tiende a ser alto y proporciona relaciones de satisfacción laboral óptima, y cuando es baja, se nota estados de desinterés, apatía, insatisfacción y depresión, inconformidad, agresividad e insubordinación, típico de situaciones en los que los miembros se enfrentan abiertamente con la organización.

En tal sentido es necesario abordar todos los aspectos relacionados con la empresa o establecimientos de salud, específicamente con el hospital, para que esta produzca mejor, en lo que a servicios se refiere; un aspecto importante de esta es el trabajo en equipo y las interacciones de sus colaboradores, por lo que cobra vital importancia el clima laboral que desarrolle esta; es así que surge la necesidad de generar procesos en la organización que lleven a los líderes a mantener al personal motivado, el cual se ve reflejado en cómo se encuentra la organización, ya que si el trabajador tiene buen ánimo e interés, las labores se ven en el buen trato, buen servicio y productividad de la institución; está motivación genera un buen clima laboral u organizacional. Se ha probado que las bases para un buen clima laboral afectan el adecuado desempeño de la organización, medido en las siguientes variables como cultura de la organización, potencial humano y diseño organizacional(Cuadra & Veloso, 2007).

Hay Group, consultora internacional, publicó los resultados de su investigación sobre Clima laboral en Europa, en donde menciona que los estereotipos usuales de la cultura europea no van al ambiente laboral; los países del norte tienen un clima de trabajo más positivo, en cambio los gerentes de las empresas en países del Mediterráneo son más restrictivos, los estilos de liderazgo participativos son cada vez más frecuentes en las empresas del norte de Europa (Korn Ferry HayGroup [KFHG], 2011).

La imagen de los países del Mediterráneo, con una cultura despreocupada, frente a una actitud más estricta en el Norte de Europa resulta ser contraria a la realidad cuando hablamos de clima laboral. Dr. Georg Vielmetter, Director Europeo de Liderazgo y Talento de Hay Group en Europa, dice: "... los altos directivos traten de esforzarse en crear un ambiente de trabajo dinamizador, que proporcione un enfoque estratégico y mantenga la motivación, ya que esto tiene un enorme impacto en la capacidad de las organizaciones para generar resultados". Korn Ferry Hay Group en su pagina web dice: "Mientras más positivo sea el clima laboral de una organización mejores serán sus resultados de negocio" (KFHG, 2011, p.1)

A nivel mundial las Relaciones Humanas en las instituciones han cambiado tremendamente haciéndose más conflictivas, como lo escuchamos diariamente en los informes que nos llegan de los países vecinos, Según Esteve (2001) afirma que entre las razones de esta problemática son la falta de investigaciones acerca de nuevos modelos y programas de gestión para la mejora de una convivencia con orden, respeto y justicia; enfatizando que las dificultades en las instituciones se deben realizar con la participación de los integrantes de la comunidad institucional y no tratando cada caso como si fuera un problema personal o en todo caso pasar por alto diversas actuaciones menores que engendran violencia y actuar solo ante situaciones de conflicto grave.

Un buen clima Institucional posibilita una creativa participación del personal en el buen funcionamiento, logrando en ellos una importante satisfacción laboral y por ende una mejor calidad del servicio que en ella se brinda, pero con un eje principal que es el Gerente y/o Director, quien dirige, orienta, es el líder con

autoridad como lo define Barcelo G (1984) En su obra “El oficio de mandar” si el poder es facultad y jurisdicción que uno tiene para mandar o ejecutar una cosa, la autoridad entraña un factor de consentimiento de los que están a sus órdenes. Es un poder aceptado libremente o considerado legítimo por los subordinados, la autoridad no tiene necesidad de recurrir a la fuerza para conseguir respeto y obediencia, el poder es violento cuando la autoridad es poca.

Mentzberg en 1980 (citado por Viñas 2004), nos hace un aporte muy interesante con respecto a las estructuras organizativas de las instituciones cuando presentan los mecanismos de regulación y coordinación de las estructuras. En los procesos de implementación de cambios en los centros tendrías que utilizarlos para que el equipo directivo los tenga en cuenta en la mejora de las relaciones.

A nivel nacional algunas instituciones dejan de ser productivas por la falta de promoción de un buen ambiente de trabajo; muchas veces generado por la falta de involucramiento de sus gerentes. Los colaboradores llegan con ímpetu y perspectivas a la organización; y muchas veces esto se desmorona cuando no hay un buen clima laboral; de acuerdo a este contexto; los factores que median en la formación de un clima laboral positivo se convierten en un asunto preponderante en la productividad de la empresa. Se sabe que el clima laboral interviene considerablemente en la eficiencia y productividad de una organización, las áreas con mejor clima laboral presentan mayor nivel de satisfacción, contraria a las áreas con bajo clima laboral donde son menores los niveles de bienestar de parte de los usuarios o clientes (Martinez & Ramírez, 2009).

En el sector salud se observa en algunas ocasiones un mal ejercicio del liderazgo, encontrándose que aparecen situaciones de disconformidad dentro del equipo de salud, se pierde el objetivo del trabajo, se crea un ambiente de inestabilidad, donde no se respetan las normas y se abusa del sistema, es parte de los trabajadores que no tienen estímulos claros (Bock, Tamashiro, & Escalante, 2010). Mejorar el clima laboral concibe un impacto socioeconómico positivo, porque motiva a los colaboradores ser competitivos, propiciando mejor

efecto a la institución, reiterando que un ambiente de trabajo próspero proyecta como efecto mejores niveles de satisfacción laboral (Uría, 2011).

1.2. Formulación del problema

¿Cuál es la influencia del liderazgo en el clima laboral del personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca, 2014?

1.3. Justificación

La investigación se justifica porque pretende conocer como el liderazgo influye en el clima laboral de los trabajadores y el impacto en su rendimiento, e interrelaciones entre personas, en la comunicación y satisfacción laboral, el cual permitirá conocer las alternativas de mejora para su inmediata atención.

El liderazgo está en diferentes niveles en los establecimiento de Salud, por ejemplo el liderazgo que realiza dirección, el liderazgo de las distintas jefaturas, el liderazgo de los equipos de profesionales, etc., en todos ellos hay personas con capacidades naturales para realizar de alguna forma un liderazgo, para efectos de la investigación se desea conocer como este liderazgo influye en el clima laboral (Clerc, Saldivia, & Serrano, 2006).

El liderazgo debe ser ejecutado de buena manera para que este no cree conflictos en el equipo, de ahí surgen estilos de liderazgo que pueden ser efectivos o inefectivos en términos de cómo este influye en el trabajo y en las relaciones entre personas, se manifiestan diferentes tipos de comportamiento que pueden ser negativos para el equipo como el exceso de control o los sentimientos de superioridad, o la indiferencia en la toma de decisiones (Clerc et al., 2006).

El beneficio a lograr en la presente investigación va dirigido básicamente a los trabajadores que se ven afectados por el clima laboral presente, los elementos que se consideran para mejorar el clima laboral, se pueden mencionar a los métodos de comunicación más eficaces, disminuir conflictos, mejorar las prácticas de liderazgo participativo, reconocimiento público entre otros aspectos, que les

permita estar motivados y ser más competentes entre colaboradores logrando mejorar la satisfacción personal que origine desempeñar mejor sus labores, ya que un colaborador motivado refleja su bienestar en sus actividades diarias y por ende mejorar el crecimiento empresarial (Uría, 2011).

1.4. Antecedentes

A Nivel Internacional

Martínez(2013), en la tesis titulada: “Impacto del programa de desvinculación laboral asistida sobre el clima organizacional de la Universidad Cooperativa de Colombia en la sede de la ciudad de Villavicencio”, en su encuesta dirigida a 20 personas de diferentes departamentos de la Universidad Cooperativa de Colombia, entre secretarias, auxiliares y coordinadores de departamento, llegó a la conclusión que el 55% de empleados no se siente preparado para un despido, solo el 35% está preparado para este evento, por consiguiente 85% refiere que un despido afectaría negativamente su clima laboral, se muestra déficit en la fortificación del Clima laboral, afectando su desempeño (Martínez, 2013).

Ortiz (2013), en su tesis: “Factores críticos del Clima Organizacional en el departamento de Archivo del Hospital Regional de Escuintla, Guatemala” trabajó con 19 personas. El estudio demuestra que el área con más baja puntuación en el departamento de archivo fue: Formación y Desarrollo, por lo tanto no existió ascensos y reconocimientos que permitan el desarrollo profesional y motivación en los colaboradores. Concluye que perciben el clima organizacional de forma satisfactoria y recomendó implementar la propuesta del plan de mejora continua periódicamente para que los colaboradores puedan tener más motivación y reforzamiento en los aspectos anteriormente evaluados, donde el 58% de trabajadores perciben que la integración organizacional es altamente satisfactorio, en comunicación el 42% lo percibe como poco satisfactoria, liderazgo 48% poco satisfactoria. (Ortiz, 2013).

Uría (2011), en su tesis: “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato – Ecuador”, aplicó una encuesta a 36 trabajadores donde se cuestiona el estilo de liderazgo como alternativas de excelente, muy bueno, bueno y malo; el 58% dijo bueno; a la pregunta ¿siente que la empresa es recíproca en cuanto al trabajo que realiza? responde a veces 44%, no 19% y si el 36% y como califica al clima organizacional dice medianamente favorable el 72%, favorable 22%, desfavorable 6%; finalmente concluye que el desempeño laboral “se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo autocrático, impidiendo el aporte de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo a dar valor agregado a su trabajo diario” (Uría, 2011).

A Nivel Nacional:

Centeno (2013), en su tesis: “Clima organizacional de las instituciones de educación superior no universitaria de la provincia de Puno”, en su estudio dirigido a todo el personal que labora en los institutos de educación superior no universitaria de dicha provincia en el primer semestre del periodo lectivo 2013, en una población 105 docentes y 20 entre directivos y personal jerárquico. Se determinó la influencia del liderazgo gerencial en el clima organizacional de los institutos de educación superior no universitaria de la provincia de Puno; se aplicó una encuesta con las siguiente conclusión que efectivamente “el liderazgo gerencial ejercido por el personal directivo y jerárquico influye significativamente en el clima organizacional donde se percibió que el nivel de clima organizacional percibido en docentes es regular con 45.7%, y en directivos y personal jerárquico también es regular con 55% (Centeno, 2013).

Del Río, Munares y Montalvo (2013), en la tesis: “Clima organizacional en trabajadores de un hospital general de Ica”, cuyo objetivo fue identificar la apreciación del Clima Organizacional en trabajadores de un Hospital General de Ica, trabajó un diseño descriptivo transversal, el cual se obtuvo información de 7 grupos ocupacionales en una población de 178 colaboradores proporcional a cada grupo ocupacional. Aplicó un cuestionario de 55 ítem valorando el Potencial humano, Diseño organizacional y Cultura organizacional, con sus 11 dimensiones,

se calificó según puntuación como clima no saludable de 55 a 128, clima por mejorar de 129 a 202, y clima saludable de 203 a 275, el resultado fue un clima organizacional con un promedio de 164 es decir un clima por mejorar, el 12.9% de trabajadores percibió un clima saludable, en conclusión muestra que se necesita mejorar el clima organizacional por medio de la aplicación de un plan que incluya proyectos de mejora del entorno laboral (Del Río, Munares, & Montalvo, 2013).

Monteza (2012), en la tesis denominada: “Influencia del clima laboral en la satisfacción de las enfermeras del centro quirúrgico Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo, EsSalud Chiclayo, 2010”, trabajó con una población de 46 enfermeras, el cual un 42% de ellas consideró que existe un clima laboral medianamente favorable y 35% con medianamente satisfacción, cuya conclusión indica que el clima laboral influye en la satisfacción de las enfermeras de Centro Quirúrgico (Monteza, 2012).

Sánchez (2010), en su tesis titulada: “Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral personal de salud de las micro redes de Cuñumbuque y Tabalosos - Perú, 2010”, en una población de 64 colaboradores se encontró que 61% perciben nivel promedio de clima organizacional y 39% perciben como alto, ningún trabajador lo percibe como un nivel bajo; además el 70.3% señala que tiene nivel medio de satisfacción laboral, el 3.1% como nivel bajo y el 26.6% con nivel de satisfacción laboral alto. “Existiendo relación del clima organizacional con la satisfacción laboral”(Sánchez K. , 2010).

Pérez (2010), Chimbote, Perú, en la investigación titulada: “El Clima Laboral y su efecto en la Calidad de Atención al Estudiante en el SENATI en la ciudad de Chimbote”, realizó un estudio de tipo descriptivo-correlacional, con una muestra de 19 colaboradores en clima laboral y 206 estudiantes satisfacción con la atención recibida (Perez, 2010). “Se concluyó que no existe un clima laboral favorable, así como también la atención brindada es mala” (Perez, 2010).

En resumen se puede decir que las investigaciones buscan conocer como el clima laboral afecta su desempeño, sin embargo no está definido claramente en el

liderazgo, ya que como vemos se preocupan por investigar cómo un despido afectaría negativamente su clima laboral. Estudian también que no existen ascensos y reconocimientos que permitan el desarrollo profesional y motivación en los colaboradores, así mismo hay algunas recomendaciones como implementar la propuesta del plan de mejora continua periódicamente para que los colaboradores puedan tener más motivación y reforzamiento en los aspectos anteriormente evaluados. En referencia al liderazgo mismo es ejercido por el personal directivo y jerárquico e influye significativamente en el clima laboral, en especial en el estudio de los institutos de educación superior no universitaria de la provincia de Puno; es decir aún falta investigar más sobre el liderazgo a todo nivel y como este ayuda a mejorar el clima laboral, ya que este ítem es parte de la evaluación del clima, como el trabajador percibe el liderazgo.

1.5. Objetivos

1.5.1. General

Determinar la influencia del liderazgo en el clima laboral del personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca, 2014.

1.5.2. Específicos

- Identificar el tipo de liderazgo en el personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca.
- Identificar el clima laboral en el personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca.
- Identificar el clima laboral según cultura y diseño de la organización en el personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca.
- Identificar el clima laboral según potencial humano de la organización en el personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca, 2014.

CAPÍTULO II:

MARCO TEÓRICO

2.1. Teorías sobre liderazgo

2.1.1. Teoría del liderazgo personal e interpersonal de David Fischman

Actualmente las personas vivimos en un mundo de cambios permanentes, un líder dentro de este contexto debe ser parte y gestor de dichos cambios, tal como lo sostiene Fischman, (2000), no sólo se trata de reunir características innatas ni aprender capacidades para comportarse de determinada manera. El líder es la persona o equipo de personas que: Tienen un rol activo al estimular y guiar una transformación institucional. Desarrollan la autoestima, creatividad y equilibrio emocional. Tienen capacidad para trabajo en equipo y bajo presión. Tienen capacidad comunicativa y saben dar órdenes. Delegan el poder y están al servicio de los demás.

Estas características se deben tener en cuenta para un liderazgo personal, pues no se puede ser un verdadero líder transformador si no se evoluciona antes como persona. El verdadero líder es aquel que tiene un poder interno generado por su propio desarrollo emocional y espiritual. Aquí se trata el conocimiento de uno mismo, el poder de la actitud en la vida, la inteligencia espiritual y la comunicación. Ideal para quienes están ligados al mundo de la administración de empresas.

Para Fischman, el líder debe tener el control del ego, el equilibrio, el desapego, la responsabilidad, el trabajo en equipo y las destrezas gerenciales, que deben de ser innatas, para manejarse en el mundo de las organizaciones.

El equilibrio que los líderes deben tener por la responsabilidad que enfrentan en su gestión tratan de llevar al máximo sus capacidades generando consecuencias como a su salud, como cansancio extremo, sensación de permanente infelicidad, estrés dificultad para dormir, etc.

El desapego es una cualidad que es muy común en los líderes de hoy en día. Apegarse a un problema es preocuparse, angustiarse o culparse excesivamente por él. El desapego implica tomar distancia de las cosas y entender que los problemas son parte de la metodología de aprendizaje de la vida. Lograr el desapego es vivir con la conciencia de que dentro de nosotros

tenemos todo para ser felices, y que el exterior es solo un complemento de nuestra vida. El **Modelo de Fischman** basado en 9 hábitos: En este caso se trata, precisamente de hábitos, pero concebidos como pasos, que deben ser recorridos a la vez, en forma progresiva: **(1)** Autoestima. **(2)** Visión. **(3)** Creatividad. **(4)** Equilibrio. **(5)** Aprendizaje. **(6)** Comunicación efectiva. **(7)** Entrega, poder. **(8)** Trabajo en Equipo. **(9)** Servicio.

“Está demostrado que para trabajar en equipo aumenta el desempeño de los empleados e incrementa su motivación. Trabajar en equipo implica adquirir una serie de habilidades, como el manejo de conflicto, entre otras. Además, trabajar en equipo significa valorar la diversidad de estilos de las personas”. “Trabajar en equipo es cooperar, es eliminar las barreras individualistas y deshacer los territorios”.

Se basa en esta teoría porque en la Institución Educativa el líder debe generar un buen clima haciendo que el trabajo en equipo sea cooperativo, eliminando el individualismo y suprimiendo los territorios sectorizados por algunas personas; a través de la comunicación, el equilibrio emocional, desapego del poder y de una inteligencia espiritual que el líder debe irradiar.

2.1.2. Teoría de relaciones humanas de Elton Mayo

Mayo (1930) se preocupa por el trabajador, los efectos psicológicos que podían producir las condiciones físicas del trabajo en relación con la producción. Demostró que no existe cooperación del trabajador en los proyectos, si éstos no son escuchados, ni considerados por parte de sus superiores, es difícil y en ocasiones casi imposible llegar a los objetivos fijados. Descubrieron que, en general, el aumento de la productividad se debía a factores sociales como la moral de los empleados, la existencia de satisfactorias interrelaciones entre los miembros de un grupo de trabajo ("sentido de pertenencia") y la eficacia de la administración: un tipo de administración capaz de comprender el comportamiento humano, especialmente el comportamiento grupal, y de favorecerlo mediante habilidades interpersonales como la motivación, la asesoría, la dirección, y la comunicación. Este fenómeno, producto sobre el hecho de que se pusiera atención en los individuos, se conoce como "efecto Hawthorne".

La Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo (1930) estudia la organización como grupos de personas; hace énfasis en ellas; se inspira en sistemas de psicología; delegación plena de la autoridad; autonomía del trabajador; confianza y apertura; énfasis en las relaciones humanas entre los empleados; confianza en las personas; dinámica grupal e interpersonal.

Con esta teoría fundamentamos nuestro trabajo que para lograr la cooperación de los trabajadores en los proyectos que se trace la institución debe ser escuchado y tenerles en consideración para que ellos se sientan involucrados con el proyecto.

2.1.3. Teoría del liderazgo participativo de Rensis Likert

Esta teoría establece que el comportamiento asumidos por los subordinados dependen directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la relación estará determinada por la percepción.

Likert (1948) cita cuatro sistemas para explicar los estilos de liderazgo:

Sistema 1: (Autoritario explotador). Los gerentes tienen poca confianza en los subordinados, rara vez los involucran en el proceso de tomar decisiones. La gerencia toma la mayoría de las decisiones y las pasa en línea descendente empleando amenazas y coacción cuando es necesario para que las cosas se hagan. Los superiores y los subordinados se tratan entre sí en una atmósfera de desconfianza. Si se desarrolla una organización informal, ésta generalmente se opone a las metas de la organización formal. Vemos que en este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas.

Sistema 2: (Autoritario paternal). Los gerentes en este sistema dan órdenes, pero los empleados tienen alguna libertad para hacer comentarios sobre las mismas. También se les da a los subordinados una flexibilidad para implementar sus encomiendas, pero dentro de límites y procedimientos cuidadosamente prescritos. Los subordinados que logran o superan las metas de

los gerentes, pueden ser recompensados. En general, los gerentes tienen una actitud condescendiente hacia sus subordinados, y éstos son cautelosos al tratar con sus gerentes.

Bajo este tipo de clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de los empleados que tienen, la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

Sistema 3 (Consultivo). Los gerentes en este sistema de organización fijan metas y dan órdenes generales después de discutirlos con los subordinados, a quienes se les permite tomar sus propias decisiones sobre como desempeñar sus tareas, ya que solo las decisiones fundamentales y más amplias son tomadas por los gerentes del nivel superior. Se utilizan recompensas, en vez de amenazas y castigos, para motivar a los empleados. Los subordinados se sienten en libertad de discutir con sus jefes la mayoría de los asuntos relacionados con el trabajo. Los gerentes a su vez, creen que, en la medida, se puede confiar en que los subordinados lleven a cabo correctamente sus tareas. En el caso de este tipo de clima nosotros podemos observar un ambiente bastante dinámico en el que la administración busca alcanzar sus objetivos.

Sistema 4 (Participativo). La gerencia tiene confianza completa en los subordinados. La toma de decisiones está altamente descentralizada. La comunicación no solamente fluye hacia arriba sino entre iguales en la organización. La interacción superior-subordinado tiene lugar en un ambiente amigable y se caracteriza por la confianza mutua.

Podemos observar en este caso que cuanto más cerca esté el clima de una organización del sistema 4, o participativo, mejores son las relaciones entre la dirección y el personal de una institución, ya que produce un mejor clima laboral y mejores resultados en virtud de que hay interacción entre administradores y subalternos, y extensas comunicaciones hacia arriba, hacia abajo y en dirección lateral igualmente los resultados mejoran en términos de productividad.

En esta teoría, hace que el líder utiliza diversos métodos de participación, comprometiendo a la gente de los bajos niveles de la organización a tomar

decisiones. El personal “cruza” la organización y están psicológicamente más cerca, juntos y trabajan en todos los niveles.

Además Likert, en compañía de Jane Gibson Likert, su esposa, concluyo que el ambiente organizacional de un grupo de trabajo o un nivel jerárquico específico esta determinado básicamente por la conducta de los líderes de los niveles superiores. Dicha conducta es la influencia más importante. La capacidad para ejercer esta influencia disminuye a medida que se desciende en la escala jerárquica, pero, en la misma medida, es mayor la influencia del ambiente organizacional.

2.1.4. Teoría de Maslow

Según Maslow (1943) en la motivación se da un conjunto de jerarquía de las necesidades, ya que las necesidades del hombre crecen durante toda su vida. A medida que éste satisface sus necesidades básicas otras más complejas ocupan el predominio de su comportamiento. Para Maslow, las necesidades humanas tienen el siguiente orden de jerarquía:

1. Necesidades de autorrealización: (realización potencial, utilización plena de los talentos individuales, etc.
2. Necesidades de estima: (reputación, reconocimiento, autorespeto, amor, etc.)
3. Necesidades sociales: (amistad, pertenencia a grupos, etc.)
4. Necesidades de seguridad: (protección contra el peligro o las privaciones)
5. Necesidades fisiológicas: (aire, agua, alimentos, reposo, abrigos etc.)

Además Maslow (1934) menciona:

Una necesidad satisfecha no origina ningún comportamiento. Sólo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento y lo encaminan hacia el logro de objetivos.

En la medida que el individuo controla las necesidades fisiológicas y de seguridad, aparecen las necesidades sociales, de estima y de autorrealización. Cuando el individuo logra satisfacer sus necesidades sociales, surgen las necesidades de autorrealización; esto significa que tales necesidades son

complementarias de las sociales, en tanto, que las de autorrealización lo son de las de estima.

Las necesidades de autorrealización, estima y sociales requieren un ciclo motivacional mucho más largo que las fisiológicas y de seguridad. De esta teoría de Maslow se desprende que la motivación es constante, inacabable, fluctuante y compleja y que es una característica de todos los seres.

En las personas satisfechas sus necesidades primordiales o «necesidades de déficit» tienden a lograr alcanzar necesidades superiores esto es la motivación de llegar a la «autorrealización», «motivación de crecimiento», o «necesidad de ser», la necesidad de autoestima, es la necesidad del equilibrio en el ser humano, dado que se constituye en el pilar fundamental para que el individuo se convierta en el hombre de éxito.

2.1.5. Teoría sobre el Clima Laboral de McGregor

Explora las teorías concernientes con el comportamiento de las personas con el trabajo, en donde expone dos modelos que llamó Teoría X y Y. En la teoría X el colaborador es pesimista, evade responsabilidad, le disgusta su trabajo en cambio en la teoría Y el trabajador es optimista, no evita su labor, le gusta su trabajo, se ha concluido que si la organización provee un ambiente adecuado y condiciones favorables para el desarrollo personal, y el logro de metas y objetivos personales; el colaborador se comprometerá con las metas y objetivos de la organización y se logrará la llamada integración (Cabanillas, Carrasco, Chávez, Gonzales, & Paredes, 2009).

2.2. Liderazgo

2.2.1. Definición

El vocablo “liderazgo” viene del verbo liderar, de “raed”, término común en todas las antiguas lenguas del norte de Europa (holandesa, alemana, anglosajona, noruega, sueca), significado que quiere decir senda, ruta, curso de un barco. Liderar en español es: dirigir o estar a la cabeza de un grupo, de un partido político, de una competición (RAE, 2012).

Un líder acompaña a la gente en un trayecto, guiándola hacia su destino. Esto implica mantenerla unida como grupo mientras se la conduce en la dirección correcta. Ahora bien, los autores que ilustran la presente investigación, demuestran diferentes enfoques.

Según Hotgetts y Alman, citados por Gómez (2006:161), el liderazgo es el proceso de influir en las personas para encausar sus enseñanzas hacia la consecución de una meta o metas específicas. Esta influencia, está determinada por dos factores: la posición de poder del líder, autoridad formal que acompaña y la disposición del subordinado a obedecer. Un anónimo expresa que “liderar es la capacidad de influir en el comportamiento de un grupo y motivarlo hacia objetivos comunes” (Gómez, 2006:162).

Para Krause (1998, citado por Salcedo y Romero, 2006), el concepto de liderazgo se atribuye a un conjunto de componentes que tiene una persona para conducir a un grupo u organización, para lo cual requiere de conocimientos y habilidades y hasta de condiciones innatas, como el carisma.

En la filosofía antigua de la China consideraban el liderazgo como: “la voluntad de controlar los sucesos, la comprensión necesaria para marcar un rumbo y el poder para llevar a cabo una tarea utilizando cooperativamente las habilidades y las capacidades de otras personas” (Salcedo, 2006)

El liderazgo es el proceso de mover un grupo en alguna dirección mediante medios generalmente no coercitivos. El liderazgo efectivo es aquel que produce movimientos encaminados a los intereses del grupo a largo plazo. “Es cualquier tentativa para influenciar en el comportamiento de un individuo o de un grupo” (Kotter, citado por Gómez, 2008). Para George R. Terry, es “influenciar en la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo” (Estrada, 2007).

Una de las frases célebres de Peter Drucker (1996), liderar “es levantar la visión de una persona a vistas más altas, es elevar su comportamiento a un estándar más alto, es construir una personalidad más allá de sus límites normales”. Es la “capacidad de influir en el comportamiento de un grupo (seguidores) y motivarlo hacia objetivos comunes” (Mejía et al 2004). Liderar es ir

más lejos, es sustentar una dinámica más rica y creadora con la organización y con el grupo; implica, crear colaboradores, buscar la satisfacción de los miembros, innovar y mejorar continuamente (Delgado, 2004)

Según el criterio de otros autores, el papel más importante del líder es influir en otros para lograr con entusiasmo los objetivos planteados (Mintzbert, 1980). Como también “es la capacidad de decidir lo que debe hacerse y luego lograr que los demás quieran hacerlo” (Gómez 2008). En otros criterios, líder “es aquel que dirige los esfuerzos del grupo para definir sus propios problemas y encontrar sus propias respuestas” (Cuadra y Veloso 2010).

Según los conceptos vertidos por los autores sobre el papel del líder, puesto en acción es que ejerce “liderazgo” definido como el arte de influir, dirigir y guiar a las personas para que potencien sus talentos, motivados en la consecución de los objetivos hacia el bien común” (Alfaro, 2010).

2.2.2. Importancia del liderazgo:

La importancia del liderazgo reside en que es el cimiento para guiar una organización o institución, la existencia de esta depende de la capacidad del líder para alcanzar las metas de esta, la organización puede gozar de una buena planificación pero puede perecer ante la carencia de liderazgo, sin embargo una organización puede carecer de planificación y podrá perdurar gracias a la presencia de un buen líder.

2.2.3. Estilos de liderazgo

Kurt Lewin (1939), renombrado sociólogo, identificó tres estilos de liderazgo: autoritario, democrático y liberal (*laissez-faire*).

El líder autoritario, toma todas las decisiones independientemente de lo que aporten los miembros del equipo. La figura autoritaria dicta la dirección, dejando a los miembros en la oscuridad acerca de planes futuros. Así mismo él elige cuáles miembros trabajarán colaborativamente y determina por él solo las tareas de trabajo para los equipos, este tipo de líder es muy personal en sus elogios y críticas para cada miembro. Este líder no participa activamente con el

grupo, a menos que esté haciendo una presentación, la figura autoritaria es amistosa y/o impersonal, pero no es abiertamente hostil.

El líder democrático, acepta contribuciones del equipo y facilita la conversación de grupo y toma de decisiones. Este tipo de líder comparte planes con el grupo y ofrece múltiples opciones para la consideración del mismo. Incentiva a los miembros a trabajar libremente con otros y le deja la división de tareas al grupo. Este líder es objetivo al dar elogios y críticas, y participa en actividades grupales sin tomarlas por asalto. Un liderazgo democrático permite múltiples puntos de vista, colaboraciones y participación, y a la vez mantiene control y el rol de líder, reconoce las fortalezas de cada miembro y extrae el mejor desempeño de todos, guiando y dirigiendo efectivamente. Un reto para el líder democrático es reconocer que no todas las tareas deben ser manejadas por el grupo, y que el líder debe resolver algunos temas él solo.

El líder liberal (*laissez-faire*), permite al grupo una completa libertad para tomar decisiones sin participar activamente, este tipo de líder provee materiales y ofrece ayuda sólo bajo pedido, no participa en conversaciones de trabajo o tareas de grupo. No ofrece comentarios sobre el desempeño de los miembros a menos que se le pregunte directamente, y no participa o interviene en actividades. Este estilo funciona mejor cuando los miembros del grupo son altamente calificados y están altamente motivados, con un recorrido comprobado de excelencia. Este enfoque permite a estos miembros capaces ser productivos y efectivos, les permite estar motivados y ser exitosos (Cevallos, 2006).

2.2.4. El Perfil del Líder

El líder debe conservar éstas cualidades básicas, la carencia de ellas dificulta ejercer un auténtico liderazgo, según Eric Brynjolfsson (2007) cualidades de un buen líder:

- “Autoconciencia, destreza para conocer y concebir sus propios cambios de humor, sus emociones e impulsos, y su efecto en los demás, son signos

específicos son la autoconfianza, autoevaluación y sentido de humor”(Ministerio de Protección Social de Colombia [MPSC], 2006, p.35).

- Autocontrol, reorientar emociones y estados de ánimo nocivos, criterio de pensar antes de actuar y guardarse los juicios propios; confianza en la propia valía e integridad.

- Motivación, pasión por las labores más allá del sueldo, prestigio; predilección a buscar metas con energía y persistencia, impulso por lograr objetivos, optimismo, incluso ante el fracaso con responsabilidad.

- Empatía, entender las emociones de los demás, habilidad para tratar a las personas según sus reacciones emocionales, experiencia en construir y retener talentos.

- Habilidades Sociales, arte para tratar relaciones y establecer redes, encontrando una base común, eficacia ante los cambios, capacidad persuasiva, experiencia en crear y dirigir equipos.

- Educación, ser amable, tener una conversación con una sonrisa, en medios electrónicos o videoconferencias, hablar con un hola y culminar despidiéndose con cortesía (MPS, 2006,p.35).

2.2.5. Características del líder

Tomando en cuenta que el líder reúne conductas y comportamientos que la distinguen de los que no lo son; Mejía (2004) manifiesta que todos los líderes deben identificarse por las siguientes características:

Dedicación: están comprometidos con la supervivencia a largo plazo y la prosperidad de las instituciones.

Pasión: deben amar la institución y sus objetivos. Deben tener el deseo de anteponer las metas a todo lo demás; requieren pasión. Los líderes de estilo cauteloso suelen expresar claramente sus metas e intenciones y están apasionadamente comprometidos con hacerlas realidad. Buscan personas que sepan trabajar en equipo y no virtuosos que buscan aplausos.

Credibilidad: los líderes hacen lo que dicen. La coherencia de las acciones y palabras es esencial. Y también lo es la honestidad. Si las circunstancias determinan la realización de cambios, un líder debe estar dispuesto a explicar el motivo y ser capaz de hacerlo; si no se obtienen los resultados prometidos, un líder debe estar preparado para admitir errores o defectos.

Aptitudes extraordinarias: el líder debe ser el mejor en algún aspecto clave en la institución y ser capaz de convertir esta cualidad en algo realmente diferente.

Flexibilidad y disposición para dejar el poder: para tener éxito, los líderes deben mantenerse flexibles. Y el desafío más grande para la flexibilidad de visión y acción de un líder es saber cuándo debe dejar ese rol a un sucesor y tener la capacidad de hacerlo.

Tenacidad y coraje: los grandes líderes de la historia se distinguen por la capacidad de ser fieles a sus visiones; por su capacidad de análisis, visión integral y compleja formación humana.

Además requiere cualidades de índole social predominante como: compromiso social, postura política clara, capacidad de trabajar en equipo y capacidad de comunicación.

Otras cualidades relacionadas con el trabajo constituyen el conocimiento de contextos, capacidad de innovación, promoción de la participación ciudadana, sentido de pertenencia y capacidad de afrontar y generar cambios. (Mejía et al 2004).

De entre los estudios clásicos que buscan identificar las características de los líderes eficaces, sobresale el trabajo de Likert (1961, citado por Murillo 2010). Este autor encuentra que son cinco los compromisos que definen la conducta efectiva de un líder:

- Fomento de relaciones positivas que aumentan el sentido de valía personal de sus integrantes
- Mantener un sentimiento de lealtad al grupo
- Conseguir altos estándares de rendimiento y transmitir entusiasmo para conseguir los objetivos grupales
- Tener conocimientos técnicos
- Coordinar y planificar

Otra caracterización lo hizo Robert House, citado por García (2009), quien identificó cuatro tipos de Líderes necesarios en toda empresa:

El Líder Directivo, quien hace saber a sus subordinados lo que se espera de ellos, programa el trabajo a realizar y da instrucciones específicas de la manera en que se deben desarrollar las tareas

- El líder Apoyador. Se muestra amigable y preocupado por sus subordinados.
- El Líder Participativo. Es el que consulta con sus subordinados y utiliza sus sugerencias antes de tomar una decisión.
- El Líder orientado a la Realización, fija metas desafiantes y espera que los subordinados se desempeñen a su más alto nivel.

2.3. Clima Laboral

2.3.1. Definiciones

“Clima laboral, es el medio ambiente de trabajo concreto -humano y físico- que son percibidas o experimentadas por los colaboradores de una organización y que influyen sobre su conducta, satisfacción personal y la productividad de la empresa”(Castillo, 2013). El clima laboral son los caracteres relativamente constantes de un ambiente de trabajo, percibidas por los trabajadores que conforman una institución y actúan en su forma de ser (Clerc, et al., 2006).

2.3.2. Factores que afectan en el clima laboral

Hay diversos factores o variables que influyen la motivación y por ende el clima laboral son: Las características individuales: son los intereses, actitudes y

necesidades que una persona trae a una organización y que se diferencian de las de otras personas, por tanto sus motivaciones serán diferentes. Las características del trabajo: propias de las actividades que va a desarrollar en el trabajo y pueden o no satisfacer sus perspectivas personales. Las características de la situación de trabajo: son los componentes del ambiente laboral de la persona, factores que se convierten en acciones en la organización e influyen y encausan al empleado (Martínez y Ramírez, 2009).

2.3.3. Variables del clima laboral

Potencial humano, es el sistema social interno de la organización, que está compuesto por personas y grupos grandes o pequeños, sus valores son el liderazgo, la innovación, la recompensa y el confort. Diseño organizacional (Estructura), son un sistema de acciones conscientemente coordinadas de dos o más colaboradores de una empresa. Sus dimensiones son: Estructura, organización, toma de decisiones, remuneraciones. Cultura de la organización, para que exista el compromiso de los colaboradores con los objetivos de la empresa, es indispensable tomar en cuenta el ambiente en donde desarrollan sus actividades o relaciones, las reglas y pautas de comportamiento, logrando alcanzar a convertirse en una institución productiva, eficiente o ineficiente. (Dirección General de Salud de las Personas [DGSP], 2009, p.18)

2.3.4. Dimensiones del Clima laboral

Son las características factibles de ser evaluadas en una institución e influyen en el comportamiento de los colaboradores, por lo que es necesario conocerlas.

La **comunicación**, se basa en las redes de comunicación que hay en la organización así como a aptitud que tienen los colaboradores para hacer que se escuchen sus quejas a la gerencia; **conflicto y cooperación**, se refiere magnitud de prestar ayuda entre empleados, en apoyo material o prestacional que estos reciben de la institución”; **confort**, voluntades que hace la gerencia para tener un ambiente físico sano y agradable; **estructura**, percepción que tienen los colaboradores acerca de la cantidad de reglas, ordenamientos, instrucciones, trámites y otras, que se ven en el desarrollo de las labores; **identidad**, sentimiento

de pertenencia a la institución, elemento importante y valioso dentro del grupo laboral; **innovación**, esta cubre el esfuerzo de una institución de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas; **liderazgo**, influencia ejecutada por ciertas personas en especial los gerentes, en el comportamiento de otros para lograr resultados; **motivación**, situaciones que llevan a los trabajadores a laborar más o menos intensamente dentro de la organización (DGSPP, 2009, p.21).

La **recompensa**, medida en que la institución/organización se vale de más del premio que del castigo, esta puede crear un clima adecuado en la organización; y la **remuneración**, es la forma de cómo se retribuye a los trabajadores, por lo general monetariamente” (DGSPP, 2009, p.22).

Toma de decisiones, evalúa la información disponible y utilizada en las disposiciones que se dan dentro de la organización, así como el rol de los trabajadores en este proceso. (DGSPP, 2009).

2.3.5. Clima laboral bajo la influencia del liderazgo

El clima está sustentado en las particulares de la realidad externa, como lo aprecia el trabajador, la motivación y un buen liderazgo que sabe la dinámica del grupo, median sobre los procederes porque actúan sobre las actitudes y perspectivas de los colaboradores, es así que:

- El colaborador percibe que sus necesidades y proyectos se hacen realidad.
- Hay motivación por el trabajo.
- Mejora la colaboración del todo el grupo.
- Existe mejor productividad.
- Hay identificación con la organización.
- Se percibe sinergia entre el equipo de trabajo.

El liderazgo en salud debe ser tomado con vocación de servicio, con sentido de compromiso hacia la colectividad y hacia los gerentes que laboran en estos centros y con un sentido de bien superior, de tal manera que se evitarían los conflictos que se generan de una mala administración del poder.

2.3.6. Liderazgo y trabajo en equipo

El trabajo en equipo exige ciertos requisitos, pero también se requiere de destrezas que pueden poseer las personas en forma innata o adquirirlas con el tiempo, entre las habilidades para establecer relaciones interpersonales efectivas se señalan:

- Respeto.
- Habilidad de ponerse en el lugar del otro (empatía).
- Habilidad de ser genuinos (auténticos).
- Habilidad de la inmediatez.
- Habilidad de la confrontación.

2.3.7. Ventajas de trabajar en equipo:

Las disposiciones del grupo son siempre mejores a las individuales, se complementan las destrezas individuales y hay mayor capacidad de realización, reconoce, facilita y concede oportunidad de aprendizaje a cada miembro, mejora el proceso de comunicación interna, del traspaso de la información; de la difusión de logros, resultados e impactos, favorece el proceso de toma de decisiones de manera democrática, horizontal, y participativa, facilita el proceso de definición e identificación de problemas y la búsqueda de soluciones, especialmente las creativas e innovadoras, que varían la rutina de la institución, facilita el desarrollo y permanencia de un clima laboral adecuado y sano, ayuda en una mejor identidad de los gerentes con sus tareas y su institución, permite que la información al interior sea operada de manera adecuada, es decir, sea clara, precisa, oportuna, veraz y llegue a todos sus miembros, que no sea privilegio de unos pocos, o ser tergiversada, mejora desarrollo de un sistema de incentivos, conocido y aceptado por todos, permite una valoración periódica del grado de madurez y desarrollo alcanzado, permiten que haya reuniones recreativas, deportivas o sociales, que ayuden a los integrantes conocerse bajo otra dimensión de su actividad, los integrantes del equipo aprenden con el tiempo a admitir la crítica y modificar sus puntos de vista, hacerse autocrítica, respetar la opinión de otros, aprender a escuchar, vencer sus propios temores y respetar las diferencias individuales (Clerc et al., 2006).

2.4. Marco Conceptual

Clima laboral

A opinión de Brunnet (1997) el clima laboral constituye una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo pueden constituir su personalidad.

Competencias Laborales: El conjunto de atributos personales visibles que aportan al trabajo, o comportamientos para lograr un desempeño idóneo y eficiente. Las competencias laborales integran elementos característicos del ser humano. (Benavides, 2002).

Liderazgo: lo define como las cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos (Palomo, 2005).

Liderazgo Transformacional: El liderazgo transformador es un proceso en el cual los líderes evocan permanentemente respuestas emocionales de sus seguidores, modificando sus conductas cuando se hallan ante resistencias, en un constante proceso de flujo y reflujo (Delgado, 2000).

Liderazgo transaccional: Es el liderazgo que motiva a los subordinados por medio de la compensación de su alto desempeño y reprimiendo su bajo desempeño. Cuando los subordinados por una parte son motivados, reconocidos y recompensados es porque su desempeño es alto y cuando son castigados y reprimidos es porque su desempeño es bajo, en esto es cuando se aplica el liderazgo transaccional (Díaz, 2001).

Comunicación: Ivancevich y otros (2006) opinan que la comunicación es aquel proceso que ayuda a los miembros de la organización a alcanzar metas individuales y generales, iniciar y responder a cambios de la empresa, coordinar sus actividades y conducirse de todas las maneras pertinentes para ella. En la medida en que las comunicaciones de la organización sean menos eficaces de lo que pueden ser, ésta es menos eficaz de lo que puede ser. Sería en extremo

difícil encontrar un aspecto del trabajo del administrador que no conlleve comunicación.

Toma de Decisiones: Para Ivancevich y otros (2006) la toma de decisiones es el proceso de elegir una acción particular dirigida a un problema o una oportunidad. La calidad de las decisiones que toman los directores es la escala con que se mide la efectividad de las mismas. A veces sólo una o dos decisiones excepcionalmente positivas o excepcionalmente negativas tienen efecto de consideración en la carrera de un director o en el éxito de una organización.

CAPÍTULO III:
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Hipótesis

H₁: El liderazgo influye en el clima laboral del personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca, 2014.

H₀: El liderazgo no influye en el clima laboral del personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca, 2014.

3.2. Definición de variables

- **Variable Independiente:** Liderazgo
- **Variable Dependiente:** Clima laboral del personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca

Definición conceptual

- **Liderazgo**, “es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos” (Chiavenato, 2011).
- **Clima laboral**, *del personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca*; “es la percepción del trabajador que tiene sobre el medio ambiente en que realizan su labor y pueden afectar su productividad y eficiencia del personal de enfermería en hospitalización” (Soto, 2006).

Definición operacional

- **Liderazgo**; es una acción encaminada a conducir a la institución de una situación actual a una futura comparativamente mejor.

El tipo de liderazgo de las enfermeras del área de hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca se va a medir mediante la aplicación del test de liderazgo. Comprende 03 sub escalas: Autócrata, democrático y Liberal o LaizFire.

- **Clima laboral** *del personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca*; “es el conjunto de variables como ambiente

físico, estructural del comportamiento organizacional y características de sus miembros que ofrecen una visión de la organización”(Castillo, 2013).

CUADRO N° 01: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Tipo de Variable	Definición operacional	Categorías	Cuestionario
Liderazgo	Nominal	Se va a medir según el test de Kurt Lewin. Las preguntas que contesté "de acuerdo" y se sumó el número de círculos de cada columna y el estilo de liderazgo estuvo determinado por el puntaje mayor.	<ul style="list-style-type: none"> • Autoritario • Democrático • Laissez faire 	Test de Kurt Lewin
Clima laboral	Nominal	Estuvo determinado por el cuestionario para el estudio del clima laboral. Se sumaron los puntajes y se dividió en categorías.	<ul style="list-style-type: none"> • No saludable (28-55) • Por mejorar (56-84) • Saludable (85-112) 	Cuestionario para el estudio del clima laboral

CUADRO N° 02: DESCRIPCIÓN DE INSTRUMENTO

Variable	Categorías	Indicadores	Instrumento
Independiente : Liderazgo	Liderazgo autoritario	- Comunicación	Test de liderazgo: A: si está de acuerdo D: si está en desacuerdo
	Liderazgo Democrático	- Relaciones Interpersonales	
Dependiente: Clima laboral	Liderazgo Laissez faire	- Trabajo en Equipo	Cuestionario de clima laboral u organizacional 1: Nunca 2: A veces 3: Frecuentemente 4: Siempre
	Potencial humano	- Supervisión	
Dependiente: Clima laboral	Diseño organizacional	- Toma de decisiones	
	Cultura de la organización	- Actitudes	
Dependiente: Clima laboral	Potencial humano	- Liderazgo	
	Diseño organizacional	- Innovación	
Dependiente: Clima laboral	Cultura de la organización	- Recompensa	
	Potencial humano	- Confort	
Dependiente: Clima laboral	Diseño organizacional	- Estructura	
	Cultura de la organización	- Toma de decisiones	
Dependiente: Clima laboral	Potencial humano	- Comunicación	
	Diseño organizacional	- Remuneración	
Dependiente: Clima laboral	Cultura de la organización	- Identidad	
	Potencial humano	- Conflicto y cooperación	
Dependiente: Clima laboral	Diseño organizacional	- Motivación	
	Cultura de la organización		

3.3. Metodología

3.3.1 Tipo de Estudio

El estudio es teórico ya que se basa en el empleo de una herramienta para la recolección de datos (encuesta) para conocer el clima laboral de las profesionales de enfermería en el área de hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca y así mismo conocer el tipo de liderazgo existente. Es descriptiva ya que se basa en narrar lo que encuentra en el instrumento, es de tipo transversal ya que es un estudio en un momento específico en este caso en el año 2014; es no experimental porque no estamos manipulando las variables.

3.3.2 Diseño de Investigación

Es descriptiva porque mediante la aplicación de la encuesta se puede determinar si el liderazgo se ve influenciado en el clima laboral en el que se desarrollan las enfermeras(os) de hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca.

Esquema:

M – O

Donde:

M: Muestra, a quienes les vamos a efectuar el estudio.

O: Información, observaciones de utilidad que obtenemos de la muestra.

3.4. Población y muestra

3.4.1 Población

El estudio se llevó acabo en el Hospital Regional de Cajamarca en el año 2014, dirigido al profesional de enfermería que desarrolla sus actividades en el área de hospitalización en los servicios de medicina, cirugía, pediatría y gineco-obstetricia; en estas áreas se identificó a 55 enfermeras con tiempo de trabajo no menos de un año. No se incluyó al personal de vacaciones o ausencia por enfermedad, el profesional involucrado es netamente asistencial.

3.4.2 Muestra

La muestra de estudio está determinada por la misma población, es decir por profesionales de enfermería, con tiempo de experiencia no menor a un año, su condicional laboral de nombrado y contratado, que desarrollan sus actividades en el área de hospitalización de los servicios de medicina, cirugía, pediatría y gineco-Obstetricia; por lo que la muestra se determinó que sean los 55 profesionales de enfermería ya que es un número manejable para la aplicación del instrumento de estudio.

3.4.3 Muestreo

El muestreo fue no probabilístico es decir se determinó por libre elección de la investigadora, para ello se consideró los siguientes aspectos:

Criterios de Inclusión:

- Personal asistencial profesional en enfermería.
- Personal con tiempo de experiencia no menor de un año.
- Personal nombrado y contratado.
- Personal de enfermería que labora en los servicios de medicina, cirugía, pediatría y gineco-obstetricia.

Criterios de Exclusión:

- Personal con tiempo de servicios menor a un año.
- Personal que trabajo con servicios por terceros.
- Personal que no labora en los servicios de medicina, cirugía, pediatría y gineco-obstetricia.
- Personal de enfermería que está de vacaciones o tiene ausencia por enfermedad.

3.5. Método de investigación

En la investigación se empleó el método histórico tendencial, el cual permitió conocer las diferentes características del problema en estudio.

El método de análisis y síntesis presente a lo largo de todo el proceso de investigación, pues ayudó a tener conocimiento completo sobre los programas que se han aplicado para desarrollar un adecuado clima laboral.

El método de deducción e inducción, por el cual se infiere proposiciones singulares partiendo de aspectos generales y se formulan conclusiones generales a partir de premisas particulares.

El modelo sistémico con el propósito de organizar el objeto mediante el estudio de sus partes componentes, así como de la relaciones entre ellos.

El modelo dialectico para revelar las relaciones entre los componentes del liderazgo y la mejora del clima laboral.

3.6. Técnicas y procedimientos de recolección de datos

Se utilizó la encuesta, la misma que consta de dos partes una parte que mide el clima laboral dividida en tres escalas que son: diseño organizacional, potencial humano y cultura de la organización; las cuales evalúan 11 dimensiones: comunicación organizacional, conflicto y cooperación, confort, estructura, identidad, innovación, liderazgo, motivación, recompensa, remuneración, toma de decisiones, estructura e identidad; medida en 34 preguntas de la encuesta, las preguntas 02, 09, 15, 28 y 32 no se evalúan. Y la segunda parte es el tipo de liderazgo, según Kurt Lewin que comprende 03 escalas: Autócrata, democrático y Liberal o Laiz Fire.

La encuesta es anónima, se garantiza que se mantendrá su anonimato, así mismo es de llenado ágil que no demora más de 15 minutos, para liderazgo sólo se pregunta si está de acuerdo o en desacuerdo; y en clima laboral es una escala del uno, dos, tres y cuatro con la opción de nunca, a veces, frecuentemente, siempre respectivamente.

El clima laboral de las enfermeras del área de hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca se midió aplicando un **cuestionario de Clima laboral** del Ministerio de Salud de Perú, el cual comprende 03 sub escalas que son: diseño

organizacional, potencial humano y cultura; y evalúa 11 dimensiones fundamentales: comunicación organizacional, conflicto y cooperación, confort, estructura, identidad, innovación, liderazgo, motivación, recompensa, remuneración, toma de decisiones, estructura e identidad.

3.7. Métodos de análisis de datos

Para el análisis de datos se procesó la encuesta por medio del aplicativo para el procesamiento de encuestas de Estudio de clima laboral de la Dirección de Calidad de la Dirección General de Salud de las Personas del Ministerio de Salud de Perú (2011); validado por equipo de expertos del comité técnico de clima laboral.

La escala utiliza los resultados en función a las respuestas de 28 ítems que representan dimensiones y variables con las que se analiza el clima laboral. La escala se construye a partir de puntuaciones a las repuestas que otorgan cada usuario interno, se incluyen 6 ítems adicionales (Escala L) para filtrar y separar aquellas encuestas con sesgo de respuestas (temor a responder con sinceridad), estas no se incluyen en la evaluación (Cáceres, 2011).

En lo referente a clima laboral se divide en tres escalas que son: diseño organizacional, potencial humano y cultura de la organización, como sigue en el siguiente cuadro:

CLIMA ORGANIZACIONAL/LABORAL

VARIABLE / DIMENSION	RANGO DE PUNTUACION	EVALUACION DE LA PUNTUACIÓN		
		No Saludable	Por mejorar	Saludable
CLIMA ORGANIZACIONAL	28 a 112	Menos de 55	56 a 84	Más de 84

FUENTE: Ministerio de Salud de Perú. Dirección General de Salud de las Personas. Dirección de Calidad. Estudio de Clima Organizacional

PARA CULTURA ORGANIZACIONAL

VARIABLE DIMENSION	/	RANGO DE PUNTUACION	EVALUACION DE LA PUNTUACIÓN		
			No Saludable	Por mejorar	Saludable
CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN		8 a 32	Menos de 16	16 a 24	Más de 24
Conflicto y Cooperación		2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
Motivación		3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9
Identidad		3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9

FUENTE: Ministerio de Salud de Perú. Dirección General de Salud de las Personas. Dirección de Calidad. Estudio de Clima Organizacional

DISEÑO ORGANIZACIONAL

VARIABLE DIMENSION	/	RANGO DE PUNTUACION	EVALUACION DE LA PUNTUACIÓN		
			No Saludable	Por mejorar	Saludable
DISEÑO ORGANIZACIONAL		9 a 36	Menos de 18	18 a 27	Más de 27
Remuneración		2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
Toma de Decisiones		2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
Comunicación Organizacional		3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9
Estructura		2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6

FUENTE: Ministerio de Salud de Perú. Dirección General de Salud de las Personas. Dirección de Calidad. Estudio de Clima Organizacional

POTENCIAL HUMANO

VARIABLE DIMENSION	/	RANGO DE PUNTUACION	EVALUACION DE LA PUNTUACIÓN		
			No Saludable	Por mejorar	Saludable
POTENCIAL HUMANO		11 a 44	Menos de 22	22 a 33	Más de 33
Recompensa		3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9
Innovación		4 a 16	Menos de 8	8 a 12	Más de 12
Liderazgo		2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
Confort		2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6

FUENTE: Ministerio de Salud de Perú. Dirección General de Salud de las Personas. Dirección de Calidad. Estudio de Clima Organizacional

Para la medición del tipo de liderazgo comprende 03 escalas: Autoritario, Democrático y Liberal o LaizFire; estando de acuerdo o en desacuerdo con la

afirmación presentada (ítem), colocar en columnas según el estilo de líder la pregunta que corresponda, luego la columna que predomine en respuestas de estar de acuerdo será el estilo de líder que se tiene, son 11 ítems para cada tipo de líder.

ITEM	Estilo autoritario	Estilo Democrático	Estilo “laissez faire”
Número del ítem del cuestionario	1	2	3
	4	5	6
	7	8	9
	10	11	12
	13	14	15
	16	17	18
	19	20	21
	22	23	24
	25	26	27
	28	29	30
	31	32	33
TOTAL ITEMS	11	11	11

Fuente: <http://sobrefol.blogspot.pe/2012/03/test-liderazgo-kurt-lewin.html>

“Líder autocrático, líder que toma decisiones sin consultar a sus seguidores, provocó el mayor nivel de descontento”(Vaz, 2012).

“Democrático, líder que involucra a sus seguidores en los procesos de toma de decisiones, aunque sea él quien al final toma la decisión” (Vaz, 2012).

“Laissez-faire, del francés: dejar hacer-dejar pasar, liderazgo en el cual los seguidores son los que toman sus propias decisiones con una mínima o ninguna participación de líder, aunque a fin de cuentas éste sea el responsable por los resultados”(Vaz, 2012).

De un experimento con niños entre 8 y 10 años, se probó, que entre los tres tipos de líderes el democrático fue el más idóneo, ya sea para el desarrollo de tareas, como de conducta, por que desarrolla aspectos muy positivos de la gestión humana (Fundación de Investigación Social Avanzada, 2012).

De acuerdo a lo encontrado se estableció la relación entre el liderazgo y el clima laboral en el personal de enfermería del Hospital Regional de Cajamarca del área hospitalización; para asentar las hipótesis planteadas, utilizando la prueba de

χ^2 (Chi cuadrado); complementadas con el coeficiente de contingencia de Pearson.

$$\chi^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

3.8. Aspectos éticos

Se garantiza la confidencialidad de la información recolectada, se protegió la identidad del profesional de enfermería de hospitalización; la encuesta fue de tipo anónimo, se entregó el consentimiento informado del estudio, se mostró el objetivo de estudio y la reserva de identificación del encuestado.

CAPÍTULO IV:

RESULTADOS

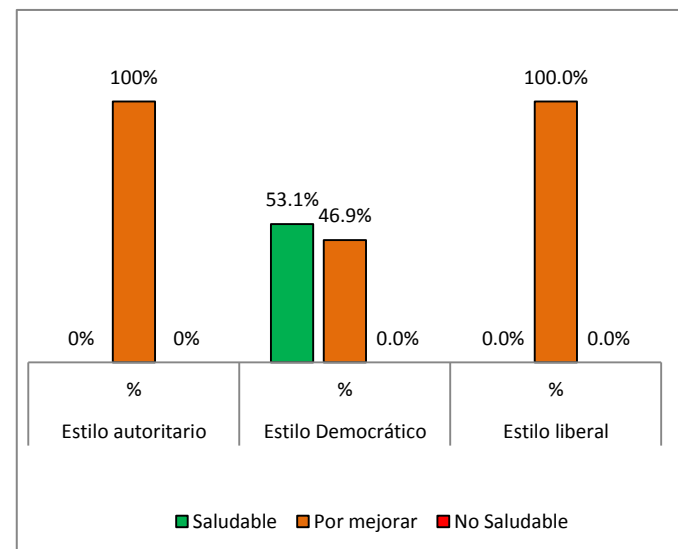
4.1. Presentación y Análisis de la información

Se muestran los resultados adquiridos mediante la aplicación de la encuesta a los profesionales de enfermería. Los resultados se muestran por medio de gráficos y tablas del clima laboral encontrado y el tipo de liderazgo que manifiestan y por medio de gráficos estadísticos con sus respectivos análisis e interpretación.

Objetivo General: Determinar la influencia del liderazgo en el clima laboral del personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca, 2014.

Tabla 1. *Distribución de personal de enfermería en hospitalización según tipo de líder y clima laboral. Hospital Regional de Cajamarca. 2014.*

Evaluación Clima Laboral	Estilo autoritario		Estilo Democrático		Estilo liberal		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Saludable	0	0%	26	53.10%	0	0.00%	26	47.30%
Por mejorar	1	100%	23	46.90%	5	100.00%	29	52.70%
No Saludable	0	0%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
Total	1	100%	49	100%	5	100%	55	100%
Porcentaje	1.8%		89.1%		9.1%		100.00%	



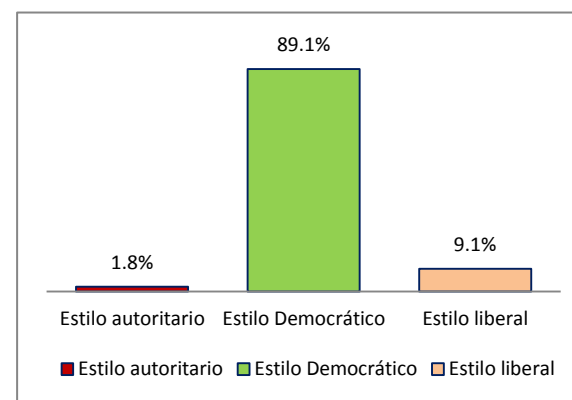
Fuente: Ficha de recolección de datos del estudio de investigación.

Se determinó que el estilo de líder democrático es el predominante con 89.1%, y dentro de este grupo el clima laboral es saludable con 53.1% y el 46.9% es por mejorar.

Objetivo Específico 1: Determinar el tipo de liderazgo en el personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca, 2014.

Tabla 2: Distribución del personal de enfermería en hospitalización según estilo de líder. Hospital Regional de Cajamarca, 2014.

Tipo de Líder	N°	%
Estilo autoritario	1	1.8
Estilo Democrático	49	89.1
Estilo liberal	5	9.1
Total	55	100



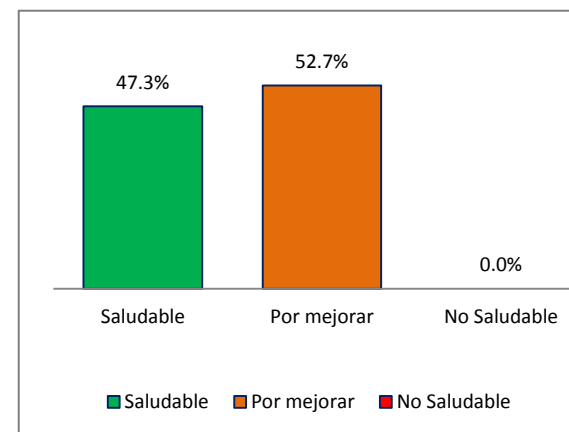
Fuente: Ficha de recolección de datos del estudio de investigación.

Como se puede observar el tipo de líder predominante en el personal de enfermería del Hospital Regional Cajamarca es el estilo democrático con 89.1% (49 profesionales en enfermería), solo el 1.8% es de estilo autoritario (01 profesional en enfermería); y el 9.1% (5 profesionales de enfermería) son de estilo liberal.

Objetivo Específico2: Determinar el clima laboral en el personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca, 2014.

Tabla 3: Distribución del personal de enfermería en hospitalización según Evaluación de Clima laboral. Hospital Regional de Cajamarca, 2014.

Evaluación Clima Laboral	Puntaje	N°	Porcentaje
Saludable	Más de 84	26	47.3%
Por mejorar	56 a 84	29	52.7%
No Saludable	Menos de 55	0	0.0%
Total		55	100.0%



Fuente: Ficha de recolección de datos del estudio de investigación.

Resultado del aplicativo de evaluación de Clima laboral.

VARIABLE / DIMENSION	RANGO DE PUNTUACION	EVALUACION DE LA PUNTUACIÓN			PUNTUACION	EVALUACION DE CLIMA	CLIMA ADVERSO [0 a 11]
		No Saludable	Por mejorar	Saludable			
CLIMA ORGANIZACIONAL	28 a 112	Menos de 55	56 a 84	Más de 84	83	Por Mejorar	0.35

En la evaluación del clima laboral en el personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca, el 52.7% (29 enfermeros) es por mejorar, y el 47.3% es saludable. En promedio, la evaluación del total del personal es Por mejorar según aplicativo con una puntuación de 83.

ObjetivoEspecíficos3: Determinar el clima laboral según cultura de la organización en el personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca, 2014.

Tabla 4: Distribución del personal de enfermería en hospitalización en Evaluación de Clima laboral según la variable de Cultura de la Organización. Hospital Regional de Cajamarca, 2014

N° dimensión	Variable dimensión	/ Rango de puntuación	Evaluación de la puntuación			Puntuación	Evaluación clima	de Clima [0 a 1]	adverso
			No Saludable	Por mejorar	Saludable				
Var 1	Cultura de la organización	8 a 32	Menos de 16	16 a 24	Más de 24	25.9	Saludable	0.25	
Dim 2	Conflicto y Cooperación	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	5.1	Por Mejorar	0.48	
Dim 8	Motivación	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	9.5	Saludable	0.28	
Dim 5	Identidad	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	11.4	Saludable	0.07	

Fuente: Ficha de recolección de datos del estudio de investigación.

Se encontró que en la variable de Cultura de la organización un puntaje de 25.9, que según la metodología empleada sería un clima Saludable, con un clima adverso de 0.25 puntos. Al evaluar las dimensiones que la conforman el tema de conflicto y cooperación indica es un indicador por mejorar con un puntaje de 5.1 puntos, el clima adverso ayuda a priorizar el problema en donde es 0.48 medianamente alcanzable.

Objetivos Específicos4: Determinar el clima laboral según diseño organizacional en el personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca, 2014.

Tabla 5: Distribución del personal de enfermería en hospitalización en Evaluación de Clima laboral según la variable de diseño organizacional. Hospital Regional de Cajamarca, 2014

N° dimensión	Variable / dimensión	Rango puntuación	de	Evaluación de la puntuación			Puntuación	Evaluación clima	de Clima adverso [0 a 1]
				No Saludable	Por mejorar	Saludable			
Var 2	Diseño organizacional	9 a 36		Menos de 18	18 a 27	Más de 27	27.7	Saludable	0.46
Dim 10	Remuneración	2 a 8		Menos de 4	4 a 6	Más de 6	3.4	No Saludable	0.76
Dim 11	Toma de Decisiones	2 a 8		Menos de 4	4 a 6	Más de 6	6.3	Saludable	0.28
Dim 1	Comunicación Organizacional	3 a 12		Menos de 6	6 a 9	Más de 9	10.4	Saludable	0.18
Dim 4	Estructura	2 a 8		Menos de 4	4 a 6	Más de 6	7.6	Saludable	0.07

Fuente: Ficha de recolección de datos del estudio de investigación.

En la variable de diseño organizacional se tiene un puntaje de 27.7, el cual indicaría un clima laboral Saludable, se destaca que la dimensión de Remuneración es No saludable con 3.4, que muestra que el personal no está contento con la remuneración que percibe indicando que no es adecuada con el trabajo que realiza, clima adverso de 0.76, valor muy cercano a uno.

Objetivos Específicos5:

Determinar el clima laboral según potencial humano de la organización en el personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca, 2014.

Tabla 6: Distribución del personal de enfermería en hospitalización en Evaluación de Clima laboral según la variable de potencial humano. Hospital Regional de Cajamarca, 2014.

N° dimensión	Variable dimensión	/ Rango de puntuación	Evaluación de la puntuación			Puntuación	Evaluación de clima	de Clima adverso [0 a 1]
			No Saludable	Por mejorar	Saludable			
Var 3	Potencial humano	11 a 44	Menos de 22	22 a 33	Más de 33	29.3	Por Mejorar	0.45
Dim 9	Recompensa	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	6.4	Por Mejorar	0.62
Dim 6	Innovación	4 a 16	Menos de 8	8 a 12	Más de 12	10.8	Por Mejorar	0.43
Dim 7	Liderazgo	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	5.5	Por Mejorar	0.41
Dim 3	Confort	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	6.5	Saludable	0.25

Fuente: Ficha de recolección de datos del estudio de investigación.

En referencia al potencial humano se obtuvo un puntaje de 29.3 según la evaluación un ítem por mejorar, las dimensiones que la conforman y se deben mejorar son recompensa con 6.4; innovación con 10.8 y liderazgo con 5.5 dato importante ya que según la encuesta de liderazgo, la mayoría indicaba ser un líder democrático.

PRUEBA CHI-CUADRADO

Se utilizó para probar la hipótesis de estudio, en el sentido que los resultados obtenidos en test, así tenemos:

H₁: El liderazgo influye en el clima laboral del personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca, 2014.

H₀: El liderazgo no influye en el clima laboral del personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca, 2014.

Según el programa SPSS tenemos:

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
CLIMALABORAL TIPOLIDER *	55	100,0%	0	0,0%	55	100,0%

CLIMAORGANIZAC*TIPOLIDER tabulación cruzada

			TIPOLIDER			Total
			AUTORITA RIO	DEMOCRA TICO	LIBER AL	
CLIMAORGANIZAC	SALUDABLE	Recuento	0	26	0	26
		% dentro de TIPOLIDER	0,0%	53,1%	0,0%	47,3%
		% del total	0,0%	47,3%	0,0%	47,3%
	POR MEJORAR	Recuento	1	23	5	29
		% dentro de TIPOLIDER	100,0%	46,9%	100,0%	52,7%
		% del total	1,8%	41,8%	9,1%	52,7%
Total	Recuento	1	49	5	55	
	% dentro de TIPOLIDER	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	1,8%	89,1%	9,1%	100,0%	

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	6,038 ^a	2	,049
Razón de verosimilitud	8,338	2	,015
Asociación lineal por lineal	2,467	1	,116
N de casos válidos	55		

a. 4 casillas (66,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,47.

Medidas simétricas

	Valor	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal Coeficiente de contingencia	,315	,049
N de casos válidos	55	

Del cuadro se observa que el liderazgo y su relación con el clima laboral en profesionales de enfermería del área de hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca, son significativos contrastado con la prueba de Chi-cuadrado, en donde $p=0.049$, entonces sí $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula.

Por lo tanto, se acepta la Hipótesis alterna:

El liderazgo influye en el clima laboral del personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca, 2014

4.2.DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En el hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca el clima laboral es por mejorar con el 52.7% y el 47.3% es saludable. Monteza (2012) encontró que en una población de enfermeras que el 42% de las enfermeras considera que existe un clima laboral medianamente favorable, similar al obtenido. Sin embargo Uría (2011) encontró trabajadores con alternativas (excelente, muy bueno, bueno y malo) el 58% dice bueno (ubicado en término medio); y como califica al clima laboral dice medianamente favorable el 72%, concluye que el desempeño laboral se ve afectado a la presencia de un liderazgo autocrático, impidiendo el aporte de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo a dar valor agregado a su trabajo diario. Del mismo modo Sánchez (2010), encontró el 61% perciben nivel promedio de clima laboral; además el 70.3% señala que tiene nivel medio de satisfacción laboral.

Estos resultados son similares a los encontrados en el estudio, por lo que es necesario mejorar este aspecto apoyados en la **teoría Likert** donde la actuación tomada por los colaboradores, dependen directamente del proceder administrativo y las condiciones organizacionales que aprecia, la acción estará determinada por la percepción de esta.

El tipo de líder predominante en el personal de enfermería del Hospital Regional Cajamarca es el estilo democrático con 89.1%, el 1.8% es de estilo autoritario; en el estilo democrático el clima laboral es saludable con 53.1% y por mejorar con 46.9%; no se encontró clima laboral saludable en estilo autoritario, ni liberal. Se podría decir según la **teoría de Liderazgo situacional** es un líder participativo, la toma de decisiones las hace el líder y los colaboradores, el líder ayuda con la labores, el nivel de madurez del empleado es moderado (M3), los empleados saben pero no asumen responsabilidades, situación que se podría dar en los hospitales las enfermeras solo cumplen ordenes de los médicos, y esto lleva a que este profesional de la salud no asuma responsabilidades.

Para Kurt Lewin (1939), el líder autoritario, toma decisiones libremente del aporte de los miembros del equipo, el democrático, comparte planes con el grupo y ofrece múltiples opciones para la consideración del mismo, e incentiva a los miembros a trabajar libremente con otros y le deja la división de tareas al grupo, reconoce las fortalezas de cada miembro y conserva el mejor desempeño de todos, rigiendo justamente (Cevallos, 2006).

El desafío para el líder democrático es darse cuenta que no todas las tareas deben ser manejadas por el grupo, él debe resolver algunos temas (Cevallos, 2006). El estilo liberal permite al grupo una completa libertad para tomar decisiones sin participar activamente, es considerado como el estilo idóneo para personal altamente calificado, con comprobada de excelencia laboral (Cevallos, 2006).

Se encontró que en la variable de Cultura de la organización un puntaje de 25.9, que según la metodología empleada sería un clima Saludable, las dimensiones que la conforman el tema de conflicto y cooperación indica es un indicador por mejorar con un puntaje de 5.1 puntos, **Dirección General de Salud de las Personas**(2009) refiere que para que haya cultura de la organización los colaboradores deben estar comprometidos con los objetivos de la empresa, es preciso tomar en cuenta donde desarrollan las actividades, las reglas y pautas de comportamiento, logrando alcanzar a convertirse en una institución productiva, eficiente o ineficiente (DGSSP, 2009). Este aspecto debe ser trabajado con detenimiento en futuras investigaciones.

En la variable de diseño organizacional se tiene un puntaje de 27.7, el cual indicaría un clima laboral Saludable, se destaca que la dimensión de Remuneración es no saludable con 3.4, que muestra que el personal no está contento con la remuneración que percibe indicando que no es adecuada con el trabajo que realiza la Dirección General de Salud de las Personas (2009) refiere que las instituciones según Chester I. Bernard, son un sistema de actividades coordinadas en donde la estructura de la organización, organización, la toma de

decisiones, remuneraciones es parte del mismo, en el hospital esta dimensión es adverso por ello esta variable es no saludable (DGSSP, 2009)

En referencia al potencial humano se obtuvo un puntaje de 29.3 según la evaluación un ítem por mejorar, las dimensiones que la conforman y se deben mejorar son recompensa con 6.4; innovación con 10.8 y liderazgo con 5.5 dato importante ya que según la encuesta de liderazgo, la mayoría indicaba ser un líder democrático, la organización un sistema social interno este está compuesto por personas y grupos grandes y pequeños, en donde Liderazgo, es un tema por trabajar en su real dimensión (DGSSP, 2009).

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

CONCLUSIONES

Según el estudio realizado podemos observar que el tipo de liderazgo influye en el clima laboral del personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca. La prueba del chi-cuadrado “p” tiene un valor de 0.049, la cual es menor a 0.05, rechaza la hipótesis nula, por lo que se acepta la hipótesis alterna la cual señala que “El liderazgo influye en el clima laboral del personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca, 2014”.

Al inicio de la investigación se aplicó el test de liderazgo al personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca, donde se encontró que el estilo de líder democrático es el predominante con 89.1%, y dentro de este grupo el clima laboral es saludable con 53.1%.

Para la evaluación del clima laboral en el personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca, se encontró que el 52.7% es por mejorar y el 47.3% es saludable, no hay casos en no saludable, en promedio la evaluación del total del personal es por mejorar según aplicativo con una puntuación de 83.

La Cultura de la organización tiene un puntaje de 25.9, que según la metodología empleada sería un clima Saludable, las dimensiones de conflicto y cooperación indica ser un indicador por mejorar con un puntaje de 5.1 puntos.

El diseño organizacional se tiene un puntaje de 27.7, el cual indica existir un clima laboral Saludable, se destaca que la dimensión de Remuneración es No saludable con 3.4, que muestra que el personal no está contento con la remuneración que percibe indicando que no es adecuada con el trabajo que realiza.

El potencial humano se obtuvo un puntaje de 29.3 según la evaluación un ítem por mejorar, las dimensiones que la conforman y se deben mejorar son recompensa, innovación y liderazgo ya que según la encuesta de liderazgo, la mayoría indicaba ser un líder democrático.

SUGERENCIAS

- Se sugiere a los Directivos del Hospital Regional de Cajamarca realizar capacitaciones permanentes al personal de Enfermería en temas de mejorar las relaciones humanas e interpersonales de tal manera que se propicie el liderazgo en el personal y con ello se mejore el clima laboral en la institución.
- Se debe motivar constantemente al personal, así como utilizar una comunicación asertiva y de valoración a los demás. Socializar los instrumentos de gestión, especialmente la visión y misión con la finalidad que todos se comprometan en su cumplimiento. Si el clima laboral es favorable, mejorará también el servicio de atención por parte de las enfermeras.
- En los planes de mejora continua de la institución, se debería considerar talleres donde se fomente la importancia de mantener un buen clima laboral en el Hospital Regional de Cajamarca y con ello propiciar el liderazgo del personal de las diferentes áreas profesionales, administrativas y directiva para mejorar el servicio de atención a los pacientes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Baeza, E. (03 de marzo de 2010). *tiempos modernos*. Recuperado el 04 de mayo de 2014, de Web de formación y orientación laboral: <http://www.tiemposmodernos.eu>
- Beraún, L. (2011). *El liderazgo para generar capacidades*. Huánuco: Mercurio Publicaciones.
- Bock, M., Tamashiro, S., & Escalante, A. (2010). *Portal del capital humano*. Recuperado el 7 de 8 de 2014, de Impacto del clima laboral sobre la empresa: <http://www.infocapitalhumano.pe>
- Cabanillas, F., Carrazco, R., Chávez, C., Gonzales, S., & Paredes, L. (2009). *Clima laboral en las organizaciones*. Recuperado el 20 de 10 de 2014, de <http://www.monografias.com>
- Cáceres, E. (2011). *Minsa*. Recuperado el 03 de 02 de 2014, de Ministerio de salud: <http://www.minsa.gob.pe>
- Castillo, J. (2013). *SlideShare*. Recuperado el 3 de noviembre de 2014, de <http://es.slideshare.net>
- Centeno, R. (2013). *Influencia del liderazgo en el clima organizacional de los institutos de educación superior no universitaria de la provincia de Puno*. Recuperado el 30 de 09 de 2016, de <http://b.se-todo.com>
- Cevallos, F. (2006). *Encyclopedia of Management* de Marilyn Herlms. Detroit: Tomson Gale.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos* (9na ed., Vol. 1). Mexico: McGrawHill Interamericana.
- Clerc, J., Saldivia, A., & Serrano, M. (2006). *Liderazgo y su Influencia sobre el clima laboral*. Obtenido de <http://medicina.uach.cl>
- Cotton, P. (2008). *Los recursos humanos.com*. Recuperado el 13 de mayo de 2014, de <http://www.losrecursoshumanos.com/>

- Cuadra, A., & Veloso, C. (2007). *Scielo.cl*. Recuperado el 11 de 10 de 2014, de Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones: <http://dx.doi.org>
- De Lima, L., Coelho, S., Adyles, L., Biolchi, T., Pires, D., & Schubert, V. (2011). *scielo.isciii.es*. Recuperado el 03 de mayo de 2014, de Enfermería Global: <http://scielo.isciii.es>
- Del Rio, J., Munares, A., & Montalvo, H. (2013). Recuperado el 03 de 02 de 2014, de revpanacea: <http://revpanacea.unica.edu.pe>
- Dirección General de Salud de las Personas. (2009). *Documento técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional*. Lima: Ministerio de Salud.
- Fundación de Investigación Social Avanzada. (2012). *blog.isdfundacion.org*. Recuperado el 10 de enero de 2014, de <http://blog.isdfundacion.org>
- Garcia, M. (2009). *Cuadernos de Administración*. Recuperado el 10 de 09 de 2014, de Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual: <http://cuadernosdeadministracion.univalle.edu.co>
- Jiménez, P. C. (2012). *La práctica de habilidades directivas para transformar valores en acciones y visiones en realidades: Gordon Bethune*. Mexico DF: Universidad Iberoamericana.
- Martinez, C. (2013). *Impacto del programa de desvinculación laboral asistida sobre el clima organizacional de la Universidad Cooperativa de Colombia en la sede de la ciudad de Villavicencio*. Recuperado el 03 de mayo de 2014, de <http://repository.unad.edu.co>
- Martinez & Ramírez (2009). *Clima Organizacional*. Recuperado el 12 de diciembre de 2014, de <http://deo0ys02.blogspot.pe>
- Ministerio de Protección Social. (2006). *Guía pedagógica: Estrategia de comunicación, motivación y liderazgo orientadas al fortalecimiento del proceso de cultura organizacional*. (M. d. Social, Ed.) Bogotá, Colombia: Gesaworld.

- Molina, C., & Valle, A. (2011). *Monografías*. Recuperado el 12 de mayo de 2014, de www.monografias.com
- Monteza, N. (2012). *Influencia del Clima Laboral en la satisfacción de las enfermeras del Centro Quirúrgico Hospital Essalud Chiclayo, 2010*. Recuperado el 25 de 10 de 2014, de <http://tesis.usat.edu.pe>
- Neri, A. (1986). *hist.library.paho.org*, PDF. (Educación Medica Salud) Recuperado el 10 de noviembre de 2014, de <http://hist.library.paho.org>
- Oficina de Gestión de la Calidad, H. I. (2013). Recuperado el 12 de 10 de 2014, de www.hospitaliquitos.gob.pe/
- Ortiz, D. (2013). *Factores críticos del clima laboral e el departamento de archivo del Hospital Regional de Escuintla*. Recuperado el 03 de abril de 2014, de <http://biblio3.url.edu.gt>
- Perez, J. (2010). *El clima laboral y su efecto en la calidad de atención al estudiante en el Senati Chimbote*. Obtenido de <http://www.academia.edu>
- Rubio, E. (2013). *Transdoc Recurso Humanos*. Recuperado el 11 de 10 de 2014, de Reglas de Oro de un buen clima laboral: <http://host.transdoc.com.gt>
- Sánchez, k. (2010). *Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal de salud de las microrredes Cuñumbuque y Tabalosos. 2010*. Recuperado el 12 de 08 de 2014, de <http://tesis.unsm.edu.pe>
- Sánchez, K. (2010). *Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral personal de salud de las microrredes de Cuñumbuque y Tabalodos, 2010*. Tesis, Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto.
- Segredo, A. (2013). *Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización*. Recuperado el 3 de junio de 2014, de <http://scielo.sld.cu>
- Stoner, J., Freeman, R., & y Gilbert, D. (2009). *Administración* (Vol. 1). (P. M. Sacristán, Trad.) México, Naucalpan de Juárez, México: Prentice -Hall.

Uría, D. (2011). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.

Vaz, E. (2012). *blogspot*. Recuperado el 10 de 01 de 2014, de <http://sobrefol.blogspot.pe>

Velarde, S. (2014). *Liderazgo*. Recuperado el 10 de octubre de 2014, de aidavelarde.blogspot.pe

ANEXOS

DETERMINACIÓN DE LA VALIDEZ ESTADISTICA

Fiabilidad

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	55	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	55	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,881	,876	34

Estadísticas de elemento

	Media	Desviación estándar	N
VAR00001	3,1455	,80319	55
VAR00002	3,1091	,85359	55
VAR00003	3,2182	,89631	55
VAR00004	2,7273	,82674	55
VAR00005	3,0364	,81567	55
VAR00006	1,6727	,79476	55
VAR00007	3,2727	,91195	55
VAR00008	3,1091	,87502	55
VAR00009	2,9636	,46997	55
VAR00010	3,7636	,42876	55
VAR00011	3,2364	,88115	55
VAR00012	2,6909	,81360	55
VAR00013	3,8182	,43423	55
VAR00014	3,1273	,92405	55
VAR00015	3,6182	,59289	55

VAR00016	1,7818	,93672	55
VAR00017	2,3818	,70687	55
VAR00018	3,0727	,79009	55
VAR00019	2,2545	,75076	55
VAR00020	3,7818	,59910	55
VAR00021	1,4000	,56437	55
VAR00022	1,9636	,42876	55
VAR00023	3,7818	,56735	55
VAR00024	2,0545	,75567	55
VAR00025	3,4545	,63299	55
VAR00026	3,0364	,79264	55
VAR00027	1,7455	1,00403	55
VAR00028	3,6182	,80487	55
VAR00029	3,1636	,76409	55
VAR00030	3,3818	,68017	55
VAR00031	3,8364	,42004	55
VAR00032	1,2182	,65802	55
VAR00033	3,2000	,67769	55
VAR00034	3,8545	,40452	55

Estadísticas de elemento de resumen

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Medias de elemento	2,926	1,218	3,855	2,636	3,164	,569	34

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	96,3455	114,897	,633	.	,873
VAR00002	96,3818	127,203	-,078	.	,889
VAR00003	96,2727	113,276	,648	.	,872
VAR00004	96,7636	114,406	,642	.	,873
VAR00005	96,4545	119,290	,364	.	,879
VAR00006	97,8182	121,929	,221	.	,882
VAR00007	96,2182	113,507	,623	.	,873
VAR00008	96,3818	115,055	,566	.	,874
VAR00009	96,5273	123,550	,255	.	,881
VAR00010	95,7273	122,758	,368	.	,879
VAR00011	96,2545	115,045	,562	.	,874
VAR00012	96,8000	114,644	,639	.	,873
VAR00013	95,6727	120,224	,633	.	,876
VAR00014	96,3636	113,162	,632	.	,872
VAR00015	95,8727	119,965	,471	.	,877
VAR00016	97,7091	116,247	,461	.	,877
VAR00017	97,1091	119,284	,431	.	,878
VAR00018	96,4182	118,803	,407	.	,878
VAR00019	97,2364	115,480	,644	.	,873
VAR00020	95,7091	122,951	,236	.	,881
VAR00021	98,0909	124,640	,118	.	,883
VAR00022	97,5273	128,661	-,247	.	,886
VAR00023	95,7091	123,395	,216	.	,881
VAR00024	97,4364	115,362	,647	.	,873
VAR00025	96,0364	124,036	,142	.	,883
VAR00026	96,4545	120,993	,276	.	,881
VAR00027	97,7455	120,823	,209	.	,884
VAR00028	95,8727	125,965	-,010	.	,887
VAR00029	96,3273	112,632	,815	.	,869
VAR00030	96,1091	115,766	,698	.	,873
VAR00031	95,6545	123,860	,257	.	,881
VAR00032	98,2727	125,535	,032	.	,885
VAR00033	96,2909	116,766	,629	.	,874
VAR00034	95,6364	124,236	,226	.	,881

Estadísticas de escala

Media	Varianza	Desviación estándar	N de elementos
99,4909	126,440	11,24454	34

VALIDEZ

Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo	,489
Prueba de esfericidad de Aprox. Chi-cuadrado	1537,759
Bartlett gl	561
Sig.	,000

Comunalidades

	Inicial	Extracción
VAR00001	1,000	,770
VAR00002	1,000	,656
VAR00003	1,000	,848
VAR00004	1,000	,764
VAR00005	1,000	,901
VAR00006	1,000	,821
VAR00007	1,000	,810
VAR00008	1,000	,909
VAR00009	1,000	,737
VAR00010	1,000	,758
VAR00011	1,000	,795
VAR00012	1,000	,870
VAR00013	1,000	,701
VAR00014	1,000	,817
VAR00015	1,000	,744
VAR00016	1,000	,854
VAR00017	1,000	,770
VAR00018	1,000	,794
VAR00019	1,000	,758
VAR00020	1,000	,804
VAR00021	1,000	,799
VAR00022	1,000	,682
VAR00023	1,000	,808
VAR00024	1,000	,750
VAR00025	1,000	,838

VAR00026	1,000	,809
VAR00027	1,000	,930
VAR00028	1,000	,866
VAR00029	1,000	,848
VAR00030	1,000	,851
VAR00031	1,000	,872
VAR00032	1,000	,576
VAR00033	1,000	,848
VAR00034	1,000	,697

Método de extracción: análisis de
componentes principales.

Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	8,879	26,114	26,114	8,879	26,114	26,114
2	3,897	11,463	37,577	3,897	11,463	37,577
3	2,989	8,790	46,367	2,989	8,790	46,367
4	2,469	7,262	53,629	2,469	7,262	53,629
5	1,899	5,587	59,215	1,899	5,587	59,215
6	1,620	4,764	63,979	1,620	4,764	63,979
7	1,555	4,573	68,553	1,555	4,573	68,553
8	1,466	4,312	72,864	1,466	4,312	72,864
9	1,249	3,674	76,538	1,249	3,674	76,538
10	1,033	3,037	79,575	1,033	3,037	79,575
11	,957	2,815	82,390			
12	,873	2,567	84,957			
13	,758	2,231	87,187			
14	,631	1,856	89,043			
15	,552	1,624	90,667			
16	,474	1,393	92,060			
17	,359	1,056	93,116			
18	,348	1,024	94,140			
19	,313	,922	95,061			
20	,275	,809	95,870			
21	,246	,724	96,594			
22	,197	,581	97,175			
23	,175	,514	97,688			
24	,168	,495	98,184			
25	,136	,401	98,585			

26	,121	,355	98,940			
27	,092	,270	99,210			
28	,088	,258	99,467			
29	,072	,213	99,680			
30	,036	,105	99,785			
31	,030	,087	99,872			
32	,017	,050	99,922			
33	,016	,046	99,968			
34	,011	,032	100,000			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Matriz de componente^a

	Componente									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
VAR00001	,680	-,216	-,068	,196	,017	-,284	-,162	-,014	,189	-,271
VAR00002	-,051	-,246	,266	,581	-,264	-,111	,082	-,243	,191	-,007
VAR00003	,707	-,196	,182	-,210	-,199	,192	-,177	-,037	,322	,140
VAR00004	,680	-,030	-,363	,200	-,079	-,128	,104	-,196	-,211	-,109
VAR00005	,418	,380	,047	,451	-,147	,167	-,275	,386	-,119	-,297
VAR00006	,249	-,322	-,109	,055	,568	,061	-,495	,100	,120	,209
VAR00007	,698	-,288	,138	-,028	-,182	,029	,015	-,264	,277	-,199
VAR00008	,674	-,251	,168	-,541	-,072	,005	-,055	-,090	,176	-,155
VAR00009	,336	-,496	,473	,185	-,020	-,123	,028	,310	-,050	,072
VAR00010	,421	,233	,346	-,064	,047	-,004	,353	,520	-,048	-,054
VAR00011	,651	-,098	,272	-,297	-,191	-,117	-,072	,018	,042	,377
VAR00012	,674	-,091	-,232	,135	,080	-,038	-,084	,284	,172	,459
VAR00013	,668	,102	,283	,152	,135	-,131	,300	,074	-,032	,095
VAR00014	,670	,168	-,534	,010	,052	-,195	,117	-,012	,027	-,008
VAR00015	,495	-,196	,110	,272	,284	-,002	,514	,139	,048	-,092
VAR00016	,507	-,171	-,431	-,224	,295	-,049	,156	-,346	-,311	,053
VAR00017	,439	,223	-,485	,121	,249	,240	-,215	,219	,232	-,099
VAR00018	,425	,171	-,319	,571	-,266	,079	-,029	-,040	-,169	,220
VAR00019	,709	-,225	-,147	-,154	-,123	-,233	,028	,275	,112	,015
VAR00020	,332	,473	,346	-,207	,004	-,259	-,266	-,112	-,379	,114
VAR00021	,182	-,299	-,431	-,479	,116	-,097	,232	,241	-,174	-,312
VAR00022	-,276	-,378	-,084	,152	-,340	,381	,374	,132	,039	,114
VAR00023	,300	,646	,388	-,108	-,116	-,058	-,058	,192	-,281	,043
VAR00024	,694	-,160	-,188	-,042	-,095	-,062	,239	-,084	-,287	,215

VAR00025	,193	,508	-,013	-,457	-,179	,315	,298	-,082	,324	,039
VAR00026	,273	,498	-,196	,055	-,102	,650	,073	,015	-,072	,049
VAR00027	,236	-,348	,284	,092	,644	,461	-,043	,027	-,165	-,087
VAR00028	,033	,668	-,536	,122	,139	-,157	,073	-,084	,219	,108
VAR00029	,835	,006	-,087	,236	-,172	,054	-,107	-,111	-,007	-,176
VAR00030	,752	,111	,243	,132	-,226	,092	-,189	-,197	-,131	-,212
VAR00031	,281	,509	,423	,143	,429	-,066	,230	-,229	,200	-,040
VAR00032	,028	-,539	,100	,298	,096	,206	,131	-,278	-,147	,137
VAR00033	,680	-,062	,111	-,337	-,013	,429	-,127	-,152	-,180	,009
VAR00034	,258	,513	,348	,120	,341	-,075	,137	-,250	,162	,041

Método de extracción: análisis de componentes principales.

a. 10 componentes extraídos.

DETERMINACION DE LA CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	55	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	55	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,881	,876	34

En tanto, si su valor promedio del resultado fue de 0.876, se determina que el instrumento de la presente investigación es altamente válido y confiable.

CUESTIONARIO PARA EL ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL



Nombre de la Organización de Salud:				
2. Tipo de Organización de Salud: [1] DIRESA [2] DISA [3] GERESA [4] Hospital [5] Instituto [6] Red [7] Micro-Red [8] Establecimiento de Salud				
3. Sub Sector : [1] MINSA [2] EsSalud [3] FF.AA. [4] PNP [5] Privado				
4. Ubicación Geográfica: [1] Costa [2] Sierra [3] Selva				
5. Código del cuestionario:		6. Edad:		
7. Sexo: [1] Femenino [2] Masculino 8. Grupo Ocupacional: (1) Administrativo (2) Asistencial				
9. Profesión:				10. Condición: [1] Nombrado [2] Contratado
11. Tiempo trabajando en la Institución: 12. Tiempo trabajando en el Puesto Actual:				
ITEMS	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre
Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor sé hacer.	1	2	3	4
Me río de bromas.	1	2	3	4
Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión.	1	2	3	4
La innovación es característica de nuestra organización.	1	2	3	4
Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.	1	2	3	4
Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo.	1	2	3	4
Mi jefe está disponible cuando se le necesita.	1	2	3	4
Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.	1	2	3	4
Las cosas me salen perfectas.	1	2	3	4
Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización.	1	2	3	4
Mi trabajo es evaluado en forma adecuada.	1	2	3	4
Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas.	1	2	3	4
Las tareas que desempeño corresponden a mi función.	1	2	3	4
En mi organización participo en la toma de decisiones	1	2	3	4
Estoy sonriente.	1	2	3	4
Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.	1	2	3	4
Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios.	1	2	3	4
La limpieza de los ambientes es adecuada.	1	2	3	4
Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización.	1	2	3	4
Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud.	1	2	3	4
Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer	1	2	3	4

mejor mi trabajo.				
Cometo errores.	1	2	3	4
Estoy comprometido con mi organización de salud.	1	2	3	4
Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.	1	2	3	4
En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo	1	2	3	4
Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.	1	2	3	4
Mi salario y beneficios son razonables.	1	2	3	4
Cuando he encontrado algo lo he devuelto a su dueño	1	2	3	4
Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo.	1	2	3	4
Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.	1	2	3	4
Me interesa el desarrollo de mi organización de salud.	1	2	3	4
He mentido	1	2	3	4
Recibo buen trato en mi establecimiento de salud.	1	2	3	4
Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.	1	2	3	4
Muchas gracias, apreciamos su colaboración.				

TEST DE LIDERAZGO (Kurt Lewin)

Lea los siguientes enunciados. Marque la **A** si está de acuerdo, y la **D** si está en desacuerdo.



ITEMS	A	D
1. Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina.	A	D
2. Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son.	A	D
3. Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados.	A	D
4. Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda.	A	D
5. Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes.	A	D
6. Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados.	A	D
7. Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina.	A	D
8. Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa.	A	D
9. Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da aun problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella.	A	D
10. Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo.	A	D
11. Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte.	A	D
12. El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo.	A	D
13. Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer ciertas reparaciones. La mayoría de los trabajadores prefiere noviembre. Usted decide que será octubre.	A	D
14. Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer las reparaciones en la planta. Un subordinado dice que la mayoría prefiere noviembre. La mejor solución es someter el asunto a votación.	A	D
15. Para comunicaciones diarias de rutina, el mando debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto con él.	A	D
16. En grupo rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas.	A	D
17. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, lo mejor que puede hacer el mando es llamar a los dos a su despacho y buscar una solución entre los tres.	A	D
18. Los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados.	A	D
19. Cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado.	A	D

20. Un mando debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal.	A	D
21. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias y que le avisen del resultado.	A	D
22. Un buen mando es aquél que puede despedir fácilmente aun subordinado cuando lo crea necesario.	A	D
23. Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar a subordinado que le ayude a preparar los objetivos.	A	D
24. Un mando no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga con su personal. Se atiende al buen juicio de sus subordinados.	A	D
25. Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato.	A	D
26. Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva.	A	D
27. Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las deficiencias.	A	D
28. Cuando se fijan objetivos, un mando no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados.	A	D
29. Cuando se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos.	A	D
30. Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información para su autocontrol.	A	D
31. No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal. Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes.	A	D
32. Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños, coordinados por el mando, a las asambleas.	A	D
33. El buen jefe se preocupa sólo de los resultados, sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea su personal.	A	D

Muchas gracias por su colaboración.

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSTGRADO

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I. TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

- | | | |
|----|----------------------------------|---|
| 1 | NOMBRE DEL EXPERTO | : JOHN WILLIAM CAJAN ALCANTARA |
| 2 | GRADO ACADÉMICO | : DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN |
| 3 | CENTRO DE TRABAJO | : UNIVERSIDAD "CÉSAR VALLEJO" - CHICLAYO |
| 4 | DOCUMENTO DE IDENTIDAD | : DNI N° 16536923 |
| 4 | NOMBRE DEL INSTRUMENTO | : CUESTIONARIO DE CLIMA LABORAL |
| 5 | PROPÓSITO DEL INSTRUMENTO | : Identificar el clima laboral en el personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca |
| 6 | UNIDAD DE ANÁLISIS | : Hospital Regional de Cajamarca |
| 7 | DURACIÓN | : 45 minutos |
| 8 | MUESTRA | : 55 enfermeras del Hospital Regional de Cajamarca. |
| 9 | DESCRIPCIÓN INSTRUMENTO | : Consiste en una lista de ítems que tiene la finalidad de Identificar el clima laboral en el personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca. |
| 10 | RESPONSABLE | : Br. EDITH ROSABEL VEGA SAUCEDO |

II. ASPECTOS DE LA EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO.

- Se evaluará cada uno de los ítems teniendo en cuenta los siguientes criterios:
 - Redacción clara y precisa.
 - Coherencia con indicador, dimensión y variable.
- Se anotarán las observaciones para mejorar el trabajo de investigación

	ITEMS	OPINIÓN DE RESPUESTA				VALORACIÓN								OBSERVACION
		SIEMPRE	FRECUENTE	A VECES	NUNCA	Redacción clara y precisa		Tiene coherencia con la variable		Tiene coherencia con la dimensión		Tiene coherencia con el indicador		
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor sé hacer					X		X		X		X		
2	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión					X		X		X		X		
3	La innovación es característica de nuestra organización					X		X		X		X		
4	Mis compañeros de trabajo toman iniciativa para la solución de problemas					X		X		X		X		
5	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo					X		X		X		X		
6	Mi jefe está disponible cuando se le necesita					X		X		X		X		
7	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable					X		X		X		X		
8	Las cosas me salen perfectas													
9	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización					X		X		X		X		
10	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada					X		X		X		X		
11	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas.					X		X		X		X		
12	Las tareas que desempeño corresponden a mi función					X		X		X		X		
13	En mi organización participo en la toma de decisiones					X		X		X		X		
14	Estoy sonriente					X		X		X		X		


15	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa					X		X		X		X		
16	Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios					X		X		X		X		
17	La limpieza de los ambientes es adecuada					X		X		X		X		
18	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización													
19	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud.					X		X		X		X		
20	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor el trabajo					X		X		X		X		
21	Cometo errores					X		X		X		X		
22	Estoy comprometido con mi organización de salud					X		X		X		X		
23	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito					X		X		X		X		
24	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo													
25	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando lo necesito					X		X		X		X		
26	Mi salario y beneficios son razonables					X		X		X		X		
27	Cuando he encontrado algo lo he devuelto a su dueño					X		X		X		X		
28	Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo					X		X		X		X		

29	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo					X		X		X		X		
30	Me interesa el desarrollo de mi organización de salud													
31	He mentido					X		X		X		X		
32	Recibo buen trato en mi establecimiento de salud					X		X		X		X		
33	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes					X		X		X		X		

OPINIÓN DE APLICABILIDAD.

Luego de evaluado el instrumento y levantado algunas observaciones en los indicadores, considero **PERTINENTE** la aplicación del instrumento a la muestra elegida.

Chiclayo, 27 de Noviembre del 2014.



Dr. John William Caján Alcántara
CIP. N° 192264 - CPP. N° 278925

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSTGRADO

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

III. TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

- | | | |
|----|----------------------------------|---|
| 1 | NOMBRE DEL EXPERTO | : ROSARIO DEL PILAR BURGA URBINA |
| 2 | GRADO ACADÉMICO | : MAGISTER EN PSICOLOGÍA EDUCATIVA |
| 3 | CENTRO DE TRABAJO | : UNIVERSIDAD "CÉSAR VALLEJO" - CHICLAYO |
| 4 | DOCUMENTO DE IDENTIDAD | : DNI N° 16546028 |
| 4 | NOMBRE DEL INSTRUMENTO | : CUESTIONARIO DE CLIMA LABORAL |
| 5 | PROPÓSITO DEL INSTRUMENTO | : Identificar el clima laboral en el personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca |
| 6 | UNIDAD DE ANÁLISIS | : Hospital Regional de Cajamarca |
| 7 | DURACIÓN | : 45 minutos |
| 8 | MUESTRA | : 55 enfermeras del Hospital Regional de Cajamarca. |
| 9 | DESCRIPCIÓN INSTRUMENTO | : Consiste en una lista de ítems que tiene la finalidad de Identificar el clima laboral en el personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca. |
| 10 | RESPONSABLE | : Br. EDITH ROSABEL VEGA SAUCEDO |

IV. ASPECTOS DE LA EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO.

- Se evaluará cada uno de los ítems teniendo en cuenta los siguientes criterios:
 - Redacción clara y precisa.
 - Coherencia con indicador, dimensión y variable.
- Se anotarán las observaciones para mejorar el trabajo de investigación

	ITEMS	OPINIÓN DE RESPUESTA				VALORACIÓN								OBSERVACION
		SIEMPRE	FRECUENTEMENTE	A VECES	NUNCA	Redacción clara y precisa		Tiene coherencia con la variable		Tiene coherencia con la dimensión		Tiene coherencia con el indicador		
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor sé hacer					X		X		X		X		
2	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión					X		X		X		X		
3	La innovación es característica de nuestra organización					X		X		X		X		
4	Mis compañeros de trabajo toman iniciativa para la solución de problemas					X		X		X		X		
5	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo					X		X		X		X		
6	Mi jefe está disponible cuando se le necesita					X		X		X		X		
7	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable					X		X		X		X		
8	Las cosas me salen perfectas													
9	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización					X		X		X		X		
10	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada					X		X		X		X		
11	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas.					X		X		X		X		
12	Las tareas que desempeño corresponden a mi función					X		X		X		X		
13	En mi organización participo en la toma de decisiones					X		X		X		X		
14	Estoy sonriente					X		X		X		X		

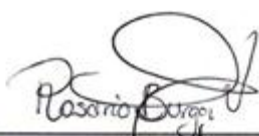
15	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa					X		X		X		X		
16	Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios					X		X		X		X		
17	La limpieza de los ambientes es adecuada					X		X		X		X		
18	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización													
19	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud.					X		X		X		X		
20	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor el trabajo					X		X		X		X		
21	Cometo errores					X		X		X		X		
22	Estoy comprometido con mi organización de salud					X		X		X		X		
23	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito					X		X		X		X		
24	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo													
25	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando lo necesito					X		X		X		X		
26	Mi salario y beneficios son razonables					X		X		X		X		
27	Cuando he encontrado algo lo he devuelto a su dueño					X		X		X		X		
28	Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo					X		X		X		X		

29	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo					X		X		X		X		
30	Me interesa el desarrollo de mi organización de salud													
31	He mentido					X		X		X		X		
32	Recibo buen trato en mi establecimiento de salud					X		X		X		X		
33	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes					X		X		X		X		

OPINIÓN DE APLICABILIDAD.

Luego de evaluado el instrumento y levantado algunas observaciones en los indicadores, considero **PERTINENTE** la aplicación del instrumento a la muestra elegida.

Chiclayo, 07 de Noviembre del 2014.



Mg. Rosario del Pilar Burga Urbina.
DNI N° 16546028

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSTGRADO

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

V. TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1	NOMBRE DEL EXPERTO	: MARIA AMPARO FERNANDEZ LEIVA
2	GRADO ACADÉMICO	: MAGISTER EN SALUD COMUNITARIA ESPECIALIDAD GERENCIA DE LOS SERVICIOS DE SALUD
3	CENTRO DE TRABAJO	: HOSPITAL REGIONAL DOCENTE DE CAJAMARCA
4	DOCUMENTO DE IDENTIDAD	: DNI N° 26611596
4	NOMBRE DEL INSTRUMENTO	: CUESTIONARIO DE CLIMA LABORAL
5	PROPÓSITO DEL INSTRUMENTO	: Identificar el clima laboral en el personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca
6	UNIDAD DE ANÁLISIS	: Hospital Regional de Cajamarca
7	DURACIÓN	: 45 minutos
8	MUESTRA	: 55 enfermeras del Hospital Regional de Cajamarca.
9	DESCRIPCIÓN INSTRUMENTO	: Consiste en una lista de ítems que tiene la finalidad de Identificar el clima laboral en el personal de enfermería en hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca.
10	RESPONSABLE	: Br. EDITH ROSABEL VEGA SAUCEDO

VI. ASPECTOS DE LA EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO.

- Se evaluará cada uno de los ítems teniendo en cuenta los siguientes criterios:
 - Redacción clara y precisa.
 - Coherencia con indicador, dimensión y variable.
- Se anotarán las observaciones para mejorar el trabajo de investigación

	ITEMS	OPINIÓN DE RESPUESTA				VALORACIÓN								OBSERVACION
		SIEMPRE	FRECUENTEMENTE	A VECES	NUNCA	Redacción clara y precisa		Tiene coherencia con la variable		Tiene coherencia con la dimensión		Tiene coherencia con el indicador		
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor sé hacer					X		X		X		X		
2	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión					X		X		X		X		
3	La innovación es característica de nuestra organización					X		X		X		X		
4	Mis compañeros de trabajo toman iniciativa para la solución de problemas					X		X		X		X		
5	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo					X		X		X		X		
6	Mi jefe está disponible cuando se le necesita					X		X		X		X		
7	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable					X		X		X		X		
8	Las cosas me salen perfectas													
9	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización					X		X		X		X		
10	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada					X		X		X		X		
11	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas.					X		X		X		X		
12	Las tareas que desempeño corresponden a mi función					X		X		X		X		
13	En mi organización participo en la toma de decisiones					X		X		X		X		
14	Estoy sonriente					X		X		X		X		

15	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa					X		X		X		X		
16	Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios					X		X		X		X		
17	La limpieza de los ambientes es adecuada					X		X		X		X		
18	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización													
19	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud.					X		X		X		X		
20	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor el trabajo					X		X		X		X		
21	Cometo errores					X		X		X		X		
22	Estoy comprometido con mi organización de salud					X		X		X		X		
23	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito					X		X		X		X		
24	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo													
25	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando lo necesito					X		X		X		X		
26	Mi salario y beneficios son razonables					X		X		X		X		
27	Cuando he encontrado algo lo he devuelto a su dueño					X		X		X		X		
28	Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo					X		X		X		X		

29	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo					X		X		X		X		
30	Me interesa el desarrollo de mi organización de salud													
31	He mentido					X		X		X		X		
32	Recibo buen trato en mi establecimiento de salud					X		X		X		X		
33	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes					X		X		X		X		

OPINIÓN DE APLICABILIDAD.

Luego de evaluado el instrumento y levantado algunas observaciones en los indicadores, considero **PERTINENTE** la aplicación del instrumento a la muestra elegida.

Chiclayo, 07 de Noviembre del 2014.



Lic. Enf. María A. Fernández Leiva
C.E.P. 13265 Mg. R.M. 031
Esp. Gerencia de los Servicios de Salud
R.E. 5588